



**Fondazione
Università
Ca' Foscari**

Fondazione Università Ca' Foscari Venezia

Piano annuale 2020

Venezia, 9 dicembre 2019



Indice

0. Premessa	pag. 3
1. Organizzazione	pag. 12
1.1 La Governance della Fondazione	
1.2 Board Istituzionali	
1.3 I Rapporti con l'Ente di riferimento	
1.4 Struttura organizzativa	
2. Preconsuntivo 2019 e Piano 2020	pag. 18
2.1 Formazione	
2.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico	
2.3 Produzioni Culturali	
2.4 Development Office	
2.5 Science Gallery Venice	
2.6 Servizi per l'Ateneo	
3. Prospetto economico 2016-2019 e Previsione 2020	pag. 64



0. Premessa

Il presente documento dà conto delle attività della Fondazione Ca' Foscari svolte per l'anno 2019 e del piano previsto per l'anno 2020. Al fine di facilitare la lettura, le attività del 2020 sono codificate nel testo utilizzando [questo colore](#).

Le attività del 2019 sono proseguite nel solco del consolidamento della nuova organizzazione già avviato nel 2017, che ad oggi conta un organico tra personale dipendente e collaboratori di 99 unità (nel 2018 erano 92), allo scopo di renderla più efficace ed efficiente nella gestione delle progettualità. L'esercizio 2020 sarà caratterizzato dal proseguimento delle politiche di stabilizzazione, valorizzazione e flessibilità sul capitale umano e cognitivo impiegato in Fondazione ed in particolare per l'organizzazione sono previste le seguenti azioni:

- l'eventuale integrazione di una funzione di staff dedicata alla comunicazione e promozione delle attività e degli eventi di Fondazione;
- piano di riorganizzazione della struttura di Challenge School come di seguito meglio specificato;
- assorbimento di personale proveniente da Edizioni Ca' Foscari;
- eventuali stabilizzazioni e/o nuovi inserimenti di personale dedicato ai progetti di trasferimento tecnologico compatibilmente con incrementi del volume di attività;
- mantenimento dell'assetto organizzativo attuale per tutte le altre attività e funzioni diverse dalle predette.

La Fondazione è impegnata nella realizzazione e promozione sia di nuove iniziative, progetti, eventi, *community* e *networking* a livello nazionale e internazionale sia commissionate dall'Ateneo sia attivate su propria iniziativa. L'Ateneo, nell'ambito della sua politica di focalizzazione del suo *core business* (formazione e ricerca), ha attuato un progressivo spostamento della gestione e amministrazione di alcune attività strumentali e funzionali alle prevalenti presso l'organizzazione di Fondazione ed in particolare: formazione *post graduate* ed *executive*, trasferimento tecnologico, *public engagement* e servizi per l'ateneo tra i quali [il supporto amministrativo al Career Service e la gestione dell'Housing Office che dal 2020 saranno estese anche alle attività di Challenge School. A seguito del trasferimento del ramo di azienda di Edizioni Cà Foscari Srl in Fondazione che sarà perfezionato entro la fine del presente esercizio, dal 2020 passeranno in Fondazione anche le attività editoriali](#), in linea con la *mission* nell'ambito della terza missione ed in particolare del *public engagement*.

Nel corso del 2019 la Fondazione ha continuato ad operare secondo il principio di economicità rispettando la sostenibilità economica e finanziaria dell'ente ed in particolare garantendo la copertura delle risorse necessarie allo svolgimento delle proprie attività, in parte provenienti dall'Ateneo, attraverso il reperimento di entrate da terze parti, sia di natura pubblica che privata, provenienti da contributi a vario titolo e da ricavi derivanti dalla gestione dei progetti e delle iniziative.

Nel 2019 il volume delle entrate subisce un incremento pari a circa l'11% rispetto all'esercizio precedente ottenuto in particolare grazie alle attività delle aree trasferimento tecnologico e formazione (Challenge School). Nel corso del periodo 2017-2019 la crescita dei volumi è pari al 44%.



Dal punto di vista del margine operativo dalla gestione, il risultato previsionale di chiusura per l'esercizio 2019 è in linea con l'esercizio precedente sia dal punto di vista del margine della gestione diretta, 21%, che del risultato finale di sostanziale pareggio. Si registra un lieve incremento dell'incidenza dei costi diretti al netto del contributo di Ateneo a copertura del costo di struttura e di alcune progettualità specifiche.

Per l'esercizio 2019, l'Ateneo contribuisce con un importo complessivo di **Euro 5.720.776** che include:

- Contributo del costo di struttura per Euro 190.550 (in linea con l'importo stanziato nel 2018);
- Contributo a titolo di investimento per il progetto Science Gallery Venice pari a circa Euro 231.381;
- Contributo a titolo di investimento per il Development Office per Euro 250.000 (oltre a un contributo di Euro 25.000 da Alumni);
- Trasferimenti relativi alla Challenge School (trasferimento quote dei master versate da privati) per Euro 2.661.863;
- Altri trasferimenti di Ateneo per singole iniziative e progetti commissionati a Fondazione per complessivi Euro 2.361.982.

La restante parte delle entrate per complessivi **Euro 4.949.773** sono derivanti direttamente da contributi di privati (aziende, enti o individui) o di altri enti pubblici diversi dall'Ateneo a titolo di:

- | | |
|--|----------------|
| - Contributi Partecipanti Istituzionali | Euro 293.397 |
| - Erogazioni liberali e sponsorizzazioni | Euro 766.920 |
| - Prestazioni conto terzi | Euro 2.977.567 |
| - Contributi da enti pubblici | Euro 911.889 |

Per l'esercizio 2020 Fondazione prevede il mantenimento del volume delle attività e delle marginalità del presente esercizio con l'obiettivo di raggiungere il sostanziale risultato di pareggio di bilancio garantito nel precedente triennio a parità di livello di contribuzione attuale dell'Ateneo (fondo di gestione e fondi per progetti specifici). Eventuali incrementi del volume delle attività si potranno realizzare nel corso del 2020 con riferimento alle attività della Challenge School (il cui piano industriale 2020 è in corso di definizione) e di trasferimento tecnologico (contratti conto terzi e progetti finanziati in corso di istruttoria) ancorchè non inserite prudenzialmente nella previsione economica 2020; le marginalità rivenienti dalle predette marginalità potranno essere utilizzate per rafforzare ulteriormente la struttura organizzativa di Fondazione e/o per diminuire l'attuale livello di contribuzione dell'Ateneo.

PARTECIPANTI ISTITUZIONALI

Nel corso dell'esercizio 2019 si sono rafforzati i rapporti con i partecipanti istituzionali per i quali sono in essere gli accordi pluriennali, quali Fondazione di Venezia e Camera di Commercio di Venezia e Rovigo Delta Lagunare, e sono stati perfezionati i rinnovi delle partnership con GAM (Italia) SGR Spa e UniCredit Spa. L'accordo quinquennale con la Dunhuang Culture Promotion Foundation si è invece interrotto per mancanza di fondi in capo al partecipante.



Per il 2020 l'obiettivo è di proseguire il rapporto con gli attuali partecipanti istituzionali e di coinvolgere nuovi soggetti con i quali sono già stati avviati rapporti in altri ambiti della terza missione, tra cui Eni Rewind Spa con la quale Fondazione già opera in un progetto di ricerca.

Camera di Commercio di Venezia e Rovigo Delta Lagunare (CCIAA-DL) è stata ammessa quale Partecipante Istituzionale di Fondazione nel Consiglio di Amministrazione del 25 settembre 2014. Dal 2012 la Camera di Commercio ha finanziato la Fondazione per la realizzazione di progetti di interesse per il territorio. Nel 2019 Fondazione Ca' Foscari e CCIAA-DL hanno collaborato alla realizzazione di progetti di sviluppo delle competenze trasversali all'interno dei percorsi di alternanza scuola-lavoro realizzati tramite il Ca' Foscari Competency Centre; [al di fuori della partnership, Camera di Commercio ha inoltre affidato a Fondazione la gestione del progetto "PID", come di seguito meglio specificato, che potrebbe essere esteso anche per il 2020.](#)

Fondazione di Venezia è stata ammessa quale Partecipante Istituzionale di Fondazione nel Consiglio di Amministrazione del 14 luglio 2015. Tra le due fondazioni è stata firmata una convenzione triennale 2018-2020 per la realizzazione di attività di produzione e diffusione culturale, anche di carattere didattico-formativo e di ricerca. Le attività, aperte al territorio con il coinvolgimento di studenti e docenti, sono funzionali a favorire la costituzione di un ambiente culturale creativo e dinamico, in grado di arricchire il percorso curricolare dei giovani universitari e di incentivare la produzione culturale locale anche utilizzando strumenti metodologici innovativi. Nel 2019 Fondazione Ca' Foscari e Fondazione di Venezia hanno collaborato in particolare a: il progetto "Waterlines Residenze letterarie e artistiche a Venezia in collaborazione con il Collegio Internazionale", un laboratorio di didattica innovativa Active Learning Lab sul tema "Food&Wine", Science Gallery Venice, attività laboratoriali con aziende e imprenditori sui temi "filiera nautica" e "imprese e sostenibilità", Ca' Foscari Short Film Festival 2019, Incroci di Civiltà 2019, Teatro Ca' Foscari, progetto di ricerca "Il Futuro della Finanza". [Per l'esercizio 2020 si prevede la prosecuzione delle predette progettualità.](#)

GAM (Italia) SGR Spa contribuisce dal 2011 allo sviluppo delle attività del Laboratorio CERME - Centro per la Ricerca Sperimentale in Management ed Economia che si occupa di studiare i comportamenti individuali e collettivi in situazioni rilevanti per l'economia e il management. Nel 2019 Fondazione Ca' Foscari, con la supervisione del prof. Massimo Warglien, e GAM (Italia) SGR SpA hanno continuato nella costruzione di un osservatorio globale sull'incertezza, una piattaforma interattiva, accessibile tramite il web, ad un vasto pubblico in grado di visualizzare ed analizzare l'incertezza della società civile attraverso una serie di indicatori. [Per l'esercizio 2020 si prevede la prosecuzione delle predette progettualità.](#)

UniCredit Spa è Partecipante Istituzionale dal 2018 e ha proseguito la partnership nel 2019 collaborando alla realizzazione di una ricerca, coordinata dal prof. Stefano Micelli, dal titolo "Banche e sviluppo territoriale del nord-est" orientata a stimolare la crescita delle capacità imprenditoriali e delle competenze manageriali delle piccole e medie imprese del Nord Est. [Per il 2020 è previsto un ulteriore approfondimento della predetta ricerca; sono in corso interlocuzioni per valutare l'eventuale coinvolgimento di Unicredit nel progetto di formazione corporate ed executive in collaborazione con il CUOA di Vicenza.](#)



PARTECIPAZIONE A SPIN OFF UNIVERSITARI

L'Ateneo ha avviato negli scorsi anni, anche attraverso la Fondazione, una politica di incentivazione alla creazione di *spinoff* nati su sollecitazione ed iniziativa di docenti della *faculty*. che attualmente sono tredici, dei quali Fondazione risulta socio delle seguenti società:

GreenDecision Srl è stata costituita in data 31 luglio 2015 con l'obiettivo di:

- 1) Valutare e ottimizzare processi decisionali per la risoluzione di problematiche ambientali attraverso lo sviluppo e miglioramento di metodologie di analisi decisionale;
- 2) Validare nuove tecnologie e (nano)materiali sviluppati dalle aziende attraverso l'utilizzo di strumenti e approcci valutativi quali: l'analisi di rischio, l'analisi del ciclo di vita (*Life Cycle Assessment*), la valutazione della sostenibilità, il *carbon management*, ecc.;
- 3) Sviluppare l'attività di formazione e supporto informativo ai clienti su aspetti normativi e procedurali nei settori ambientali;
- 4) Assistere le imprese, i consorzi e le reti nei progetti finanziati regionali, nazionali, europei.

Il capitale sociale ammonta a euro 10.000; Fondazione Ca' Foscari partecipa con una quota del 5%. Il Prof. Marco Vedovato è stato designato quale membro del Consiglio di Amministrazione della nuova società in rappresentanza di Fondazione.

Nel 2019 lo spin-off ha supportato Fondazione nel progetto di ricerca per ENI Rewind Spa, attività che proseguirà anche per l'esercizio 2020; altre possibili collaborazioni con Fondazione sono previste sempre nell'ambito delle attività del Cnetro per la Sostenibilità C4S.

Strategy Innovation Srl è stata costituita in data 29 settembre 2015, con l'obiettivo di studiare ed implementare una metodologia di analisi innovativa per l'analisi strategica attraverso attività conto terzi e l'elaborazione di un software specifico, per garantire il sostegno delle PMI nell'affrontare nuove sfide strategiche e nell'attuare processi d'innovazione riflettendo sul proprio modello di business. Lo spinoff, grazie alle esperienze e competenze maturate dal professor Carlo Bagnoli e dal suo gruppo di ricerca nell'ambito dell'innovazione strategica, è in grado di fornire supporto alle imprese nello sviluppo imprenditoriale e tecnologico attraverso analisi e studi di fattibilità, progettazione ed implementazione di nuove strategie e soluzioni di processo produttivo, la valutazione dei progetti industriali, economici e finanziari dei rami d'azienda o delle attività oggetto di valorizzazione ivi compresi l'avviamento di nuove start-up innovative, l'individuazione e valorizzazione di brevetti, licenze, *know-how* e *customer-list*.

Il capitale sociale ammonta a euro 10.000; Fondazione Ca' Foscari partecipa con una quota del 10%. Il Prof. Andrea Pontiggia è stato designato quale membro del Consiglio di Amministrazione della nuova società in rappresentanza di Fondazione.

Nel 2019 Strategy Innovation ha proseguito la sua conto terzi in ambito di innovazione strategica d'impresa; ha avviato il Digital Innovation Hub presso il campus di San Giobbe e ha collaborato all'organizzazione dello Strategy Innovation Forum (previsto per il 15-16 novembre e posticipato al marzo 2020 a causa dell'acqua alta eccezionale del novembre 2019) stimolando la presenza di autorevoli ospiti nazionali e internazionali dal mondo delle istituzioni, dell'industria e dell'innovazione e raccogliendo adesioni da oltre 850 imprese. Per l'esercizio 2020, oltre allo Strategy Innovation Forum, è prevista la collaborazione con Fondazione nell'ambito delle attività del Digital Innovation Hub e nel proseguo del progetto Social Impact Index per conto di Compagnia delle Opere (progetto Fabbrica per l'Eccellenza).

Head Up Srl è stata costituita in data 10 febbraio 2016, nasce e si sviluppa nell'ambito di alcuni Master e corsi di formazione in materia di scienza e tecniche della prevenzione e della sicurezza nell'interazione tra uomo, impianto ed ambiente di lavoro. L'obiettivo è, partendo dalle esperienze e competenze maturate nelle attività formative, di intraprendere attività di studio, ricerca e trasferimento tecnologico e scientifico a supporto a pubbliche istituzioni, enti, aziende, ed associazioni nazionali ed internazionali nei predetti settori.

Il capitale sociale ammonta a euro 30.000; Fondazione Ca' Foscari partecipa con una quota del 10%. L'Ing. Tommaso Santini è stato designato nel 2017 quale membro del Consiglio di Amministrazione della nuova società in rappresentanza di Fondazione.

Nell'anno 2019 Head Up ha proseguito le sue attività nel settore della salute e sicurezza occupazionale; [per il 2020 si prevede di mettere a frutto l'utilizzo della strumentazione per la rilevazione acustica, unica in Italia, acquistata lo scorso anno.](#)

L'Ateneo ha portato avanti, nel corso dell'esercizio 2019, una politica di razionalizzazione che prevede la dismissione della propria quota di partecipazione sia diretta che indiretta dagli spinoff universitari. Di conseguenza nel 2020 la Fondazione darà seguito alla dismissione delle proprie partecipazioni negli *spin off*.

In linea con la strategia di Ateneo di supportare l'imprenditorialità accademica, la Fondazione Ca' Foscari dal 2016 ha supportato VEGA nella gestione strategica e operativa dell'incubatore certificato insediato presso il Vega come di seguito meglio descritto. [Nel 2019 Fondazione ha inoltre perfezionato una convenzione, assieme a IUAV, a fronte della quale nel corso dell'esercizio 2020 si prevede I\) la valorizzazione dell'incubatore certificato inserendolo in una più ampia strategia volta a rafforzare le attività di formazione, ricerca e trasferimento di conoscenze con focus alla digitalizzazione II\) il supporto a startup e spinoff con servizi di tutorship e mentorship III\) la gestione di uno spazio all'interno dell'edificio Pegaso di Vega che ospiterà startup, spinoff e gruppi di ricerca di Ca' Foscari e IUAV.](#)

CONFERENZA NAZIONALE FONDAZIONI UNIVERSITARIE

La Fondazione aderisce alla Conferenza Nazionale Fondazioni Universitarie (CNFU) dal 14 aprile 2013, attualmente partecipato dalle 14 Fondazioni universitarie più rilevanti tra quelle esistenti.

Le Fondazioni Universitarie, previste dalla Legge Finanziaria 2001 e dal DPR 254/2001, sono state promosse da alcuni Atenei con lo scopo di svolgere una importante funzione di mediazione finanziaria 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.

In ambito CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) nasceva il Coordinamento delle Fondazioni Universitarie, tramutato in seguito in CNFU, con lo specifico compito di garantirne una maggiore incisività rispetto alle altre istituzioni del Paese e una migliore tutela degli interessi del sistema universitario attraverso la condivisione delle esperienze maturate, la nascita di altre fondazioni e la diffusione delle conoscenze all'interno delle dinamiche della società civile.

L'8 aprile 2019 la Fondazione Ca' Foscari ha organizzato a Venezia, in collaborazione con Conferenza Nazionale delle Fondazioni Universitarie e con la Fondazione di Venezia il convegno dal titolo "Azioni per la crescita sostenibile: il ruolo delle Fondazioni e delle imprese coesive nella terza missione" che ha visto il coinvolgimento



di fondazioni bancarie oltre alle altre fondazioni universitarie, nonché della presenza del MIUR. Ne è emersa l'importanza del ruolo delle fondazioni universitarie nel quadro di una strategia complessiva del MIUR per la terza missione. In particolare, al MIUR è stato chiesto dalla CNFU che:

- 1) i risultati delle Fondazioni possano essere consolidati con quelli di Ateneo ai fini della distribuzione degli FFO;
- 2) alle Fondazioni che ne abbiano le caratteristiche sia riconosciuta la possibilità di essere considerate organismi di ricerca e formazione equiparabili ai medesimi pubblici al fine di poter accedere ai bandi pubblici;
- 3) vengano modificate le disposizioni di natura regolamentare per rafforzare il ruolo di enti strumentali dei relativi atenei.

Su tali obiettivi si focalizzerà l'azione istituzionale di Fondazione nel contesto della CNFU per l'esercizio 2020.



POLITICA SULLA TRASPARENZA, ANTICORRUZIONE, L. 231, APPALTI, PRIVACY

La Legge n. 190/2012 e il d.lgs. n. 97 del 2016 hanno, come noto, introdotto nell'ordinamento importanti novità in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Dopo un periodo transitorio, nel quale si sono succedute diverse Delibere dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e del Dipartimento della Funzione Pubblica, è apparso chiaro che l'applicazione della normativa incide anche sugli enti di diritto privato quali la Fondazione. In particolare, la predetta normativa:

- si applica "alle associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo d'amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni"
- stabilisce che si provveda alla redazione di un unico Piano Anticorruzione che ricomprende anche il programma triennale per la Trasparenza
- (art. 41 del D.lgs 97/2016) prevede che i soggetti privati in controllo pubblico debbano adottare le misure integrative del modello "231" nonché l'obbligo della costituzione di un Organismo di Vigilanza esterno.

In adempimento a quanto precede, nel corso del 2019 la Fondazione ha provveduto a:

- aggiornare il Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- confermare l'Organismo di Vigilanza esterno (organismo monocratico) nella persona del dott. Bruno Lanfredini con il compito di verificare l'effettiva applicazione del modello 231.
- Redigere il Regolamento per la *Privacy*, nominare il *Data Protection Officer* (DPO) nella persona dell'avvocato Francesca Gravili dello studio Fieldfisher oltre ai designati interni, erogare la formazione al personale;

La Fondazione Ca' Foscari, con l'approvazione del piano anticorruzione, ha scelto di adottare il codice etico dell'Università Ca' Foscari e di dotarsi di un codice di comportamento.

Infine, si è provveduto a svolgere un'analisi sulla corretta applicazione del codice dei contratti pubblici, a cui la Fondazione, in qualità di organismo di diritto pubblico, si sta adeguando; a tal proposito entro la fine del 2019 è prevista la definizione delle procedure necessarie per rispettare gli adempimenti di legge, tra cui la procedura di *whistleblowing*, con il supporto dello studio Fieldfisher che affianca il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, la dottoressa Stefania Astrid Torre.

Le attività di compliance per l'esercizio 2020 proseguiranno nel mantenimento dei presidi atti al controllo della trasparenza e l'anticorruzione nonché agli adempimenti in materia di L. 231, appalti pubblici e *privacy* con il supporto del consulente e dei responsabili incaricati. Con riferimento all'applicazione del codice dei contratti pubblici è in atto la valutazione sulla creazione di un elenco fornitori ufficiale.



POLITICA SULLA QUALITÀ

La Fondazione, nell'ambito delle attività formative, in linea con le modalità adottate dall'Università Ca' Foscari, sviluppa la propria offerta formativa (Master e LLP) coerenti con i fabbisogni del territorio e rispondenti ai requisiti dei propri clienti.

La Fondazione eroga servizi formativi in linea con quanto pianificato in sede progettuale, avvalendosi di prestazioni professionali e servizi che rispondano ai requisiti stabiliti ed operando sempre con il fine di ottenere la massima soddisfazione dei propri clienti, in un'ottica di miglioramento continuo.

A tal fine, la Fondazione è ente certificato ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001:2015 ed opera coerentemente attraverso l'utilizzo di metodologie e strumenti sviluppati all'interno del proprio Sistema di Gestione per la Qualità.

La Fondazione è inoltre ente accreditato dalla Regione Veneto per la Formazione Continua.

[Le attività per l'esercizio 2020 proseguiranno nel mantenimento dei presidi atti al controllo della qualità nonché al mantenimento della certificazione con particolare attenzione per l'area Formazione.](#)

POLITICA SULLA SICUREZZA

Nel 2019 la Fondazione ha effettuato gli adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro con il supporto dei soggetti competenti (datore di lavoro, RSPP, RLS e il Medico Competente) inclusa la formazione al Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza, nella persona della Dott.ssa Stefania Astrid Torre.

[Le attività per l'esercizio 2020 proseguiranno nel mantenimento dei presidi atti al controllo della sicurezza nei luoghi di lavoro.](#)



1. Organizzazione

1.1. La governance di Fondazione Università Ca' Foscari

La *governance* di Fondazione è fondata sul ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione che opera nel rispetto della trasparenza delle scelte gestionali e dell'efficacia del sistema di controllo interno. Come previsto dallo statuto, Il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di tre ad un massimo di undici membri compreso il Presidente. L'Ateneo, all'atto della nomina, stabilisce il numero dei consiglieri che andranno a comporre il Consiglio di Amministrazione, la durata della carica, designa la maggioranza assoluta dei componenti e, tra questi, il Presidente, ruolo affidato al Rettore dell'Università Ca' Foscari. Un componente è designato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. I restanti membri sono designati, in misura uguale dagli altri soggetti Fondatori e dai Partner. L'attuale Consiglio di Amministrazione è composto da 9 membri, di cui uno nominato dal MIUR (in attesa di nomina) e 2 dai Partner istituzionali. Come previsto dallo statuto due sindaci del collegio dei revisori dei conti appartengono al MEF. Il legale rappresentante di Fondazione è il Presidente, Prof. Michele Bugliesi, la cui nomina è stata ratificata Cda di Ateneo in data 7 novembre 2014 e dal Cda di Fondazione in data 12 novembre 2014.

Il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato il 21 maggio 2019, per il successivo triennio, come previsto dallo Statuto con il conferimento delle rispettive deleghe a Presidente e Consigliere Delegato; contestualmente è stato rinnovato anche il Collegio Sindacale. I componenti attuali del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sono descritti nella seguente tabella.

Consiglio di Amministrazione

Componente	Carica
Prof. Michele Bugliesi	Presidente
Tommaso Santini	Consigliere Delegato
Roberto Crosta	Consigliere in rappresentanza dei partecipanti istituzionali
Prof. Cristina De Benetti	Consigliere in rappresentanza dei partecipanti istituzionali
Riccardo Donadon	Consigliere in rappresentanza del MIUR (in attesa di nomina)
Antonio Marcato	Consigliere
Prof. Ivana Maria Padoan	Consigliere
Anna Puccio	Consigliere
Prof. Gaetano Zilio Grandi	Consigliere

Collegio di Revisori dei conti

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

1.2. Board istituzionali

Il Development Board, costituito a maggio 2018, per contribuire allo sviluppo, alla promozione e al sostegno del piano strategico dell'Ateneo, è composto da: Monica Boccanegra, Giorgio Brenna, Massimo Buseti, Matteo Carlotti, Paolo Cuccia, Alessandro Gallo, Giampiero Maioli, Giuseppe Malusà Rigobello, Vincenzo Marinese, Stefano Meloni, Giovanni Pio, Anna Puccio, Marina Salamon, Franco Stevanato.

L'Innovation Board, con il compito di tracciare le linee dell'innovazione strategica per il territorio insieme a Ca' Foscari, ha concluso il suo mandato ad aprile 2019.

1.3. I Rapporti con l'Ente di riferimento

I rapporti con l'Ateneo per le prestazioni di collaborazione, consulenza, assistenza, servizio, supporto, promozione delle attività la cui tipologia è stabilita dallo stesso statuto, sono regolati, come previsto dallo statuto all'art.14, par.3 da specifiche convenzioni, ed in tal senso viene sancita l'interdipendenza e l'integrazione tra la Fondazione e l'Ateneo. Attualmente il rapporto tra Ateneo e Fondazione è disciplinato da una convenzione quadro, sottoscritta alla fine del 2017, con l'obiettivo di collaborare sinergicamente ed organicamente per la realizzazione di attività comuni, quali, ad esempio *housing*, il *development* e *fundraising*, comunicazione, eventi e attività culturali, internazionalizzazione, orientamento e *placement* universitario, certificazione dei contratti di lavoro, didattica innovativa. Rimangono regolate da apposite convenzioni solo le attività inerenti alla disciplina per l'esecuzione dei Master e delle attività di *Lifelong Learning*, rinnovata nella primavera del 2019, la concessione spazi, e la realizzazione del progetto per la collaborazione alla realizzazione di attività di trasferimento tecnologico e di conoscenza attraverso l'istituzione l'unità "*Promoting Innovation and Knowledge – PINK*". Le convenzioni ad oggi attive sono riportate nella seguente tabella:



Convenzioni	Data protocollazione	Descrizione
Quadro	22 dicembre 2017	La Convenzione Quadro ha messo a punto i presupposti della regolazione dei rapporti tra l'Ateneo e Fondazione, secondo quanto previsto dall'art.14 dello Statuto di Fondazione. In particolare, si precisa che Fondazione opera nell'interesse dell'Ateneo, sulla base di indirizzi definiti dallo stesso e con modalità attuative concordate tra le Parti. Le attività sono declinate nell'ambito del Piano annuale che è proposto dal Consiglio di Amministrazione di Fondazione al Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo per la sua approvazione, sentito il Senato Accademico.
Master e LLP - CFCS	03 maggio 2019	Nella Convenzione, Fondazione e Ateneo, tramite CFCS, concordano di collaborare sinergicamente per la realizzazione di un unico catalogo di attività di formazione continua (master universitari e attività di Lifelong Learning) disciplinando i rapporti funzionali e organizzativi fra Scuola e Fondazione nella gestione amministrativa, finanziaria e didattica delle attività di formazione.
Alumni	01 gennaio 2017 fino al 31 dicembre 2019	La convenzione prevede di collaborare sinergicamente per garantire la continuità di azione dell'Associazione Alumni a favore dei progetti di sviluppo previsti dal Piano Strategico.
PINK	17 novembre 2017 fino al 16 novembre 2020	Nella convenzione la Fondazione e l'Area Ricerca di Ateneo concordano di collaborare sinergicamente per la promozione e l'organizzazione di attività di trasferimento tecnologico e di conoscenza sul territorio attraverso il servizio PINK.
Spazi	17 novembre 2017 fino al 16 novembre 2020	Nella convenzione la Fondazione e l'Area Ricerca di Ateneo concordano di collaborare sinergicamente per la promozione e l'organizzazione di attività di trasferimento tecnologico e di conoscenza sul territorio attraverso il servizio PINK.

Per l'esercizio 2020 con l'Ateneo è in previsione la revisione della Convenzione Spazi, della Convenzione Alumni e della Convenzione Quadro al fine di aggiornare le esigenze organizzative e funzionali sopraggiunte nel corso dell'esercizio ed ottenere un'ulteriore semplificazione nei rapporti. In particolare verrà superata la convenzione con PINK la cui gestione dei rapporti con Fondazione sarà regolata direttamente dalla Convenzione Quadro.

1.4. Struttura Organizzativa

Il piano di lavoro 2019 ha previsto il consolidamento dell'organizzazione allo scopo di renderla più efficace ed efficiente nella gestione di progettualità, mettendo insieme competenze diverse a supporto di Ca' Foscari. In particolare, le azioni hanno riguardato:



- il consolidamento dell'integrazione dei gruppi di lavoro di Ateneo e di Fondazione con particolare riferimento all'unità PINK e alle attività di trasferimento tecnologico che coinvolgono *spinoff*, centri e gruppi di ricerca di Ateneo;
- la stabilizzazione dell'organizzazione di Challenge School, la maggiore integrazione con le altre funzioni di Fondazione;
- la riorganizzazione del team di lavoro dedicato al progetto *Science Gallery Venice*;
- l'attivazione della modalità di "lavoro agile" o *smartworking* a partire dall'autunno 2019, in via sperimentale per il primo anno per poi eventualmente entrare a regime effettivo.

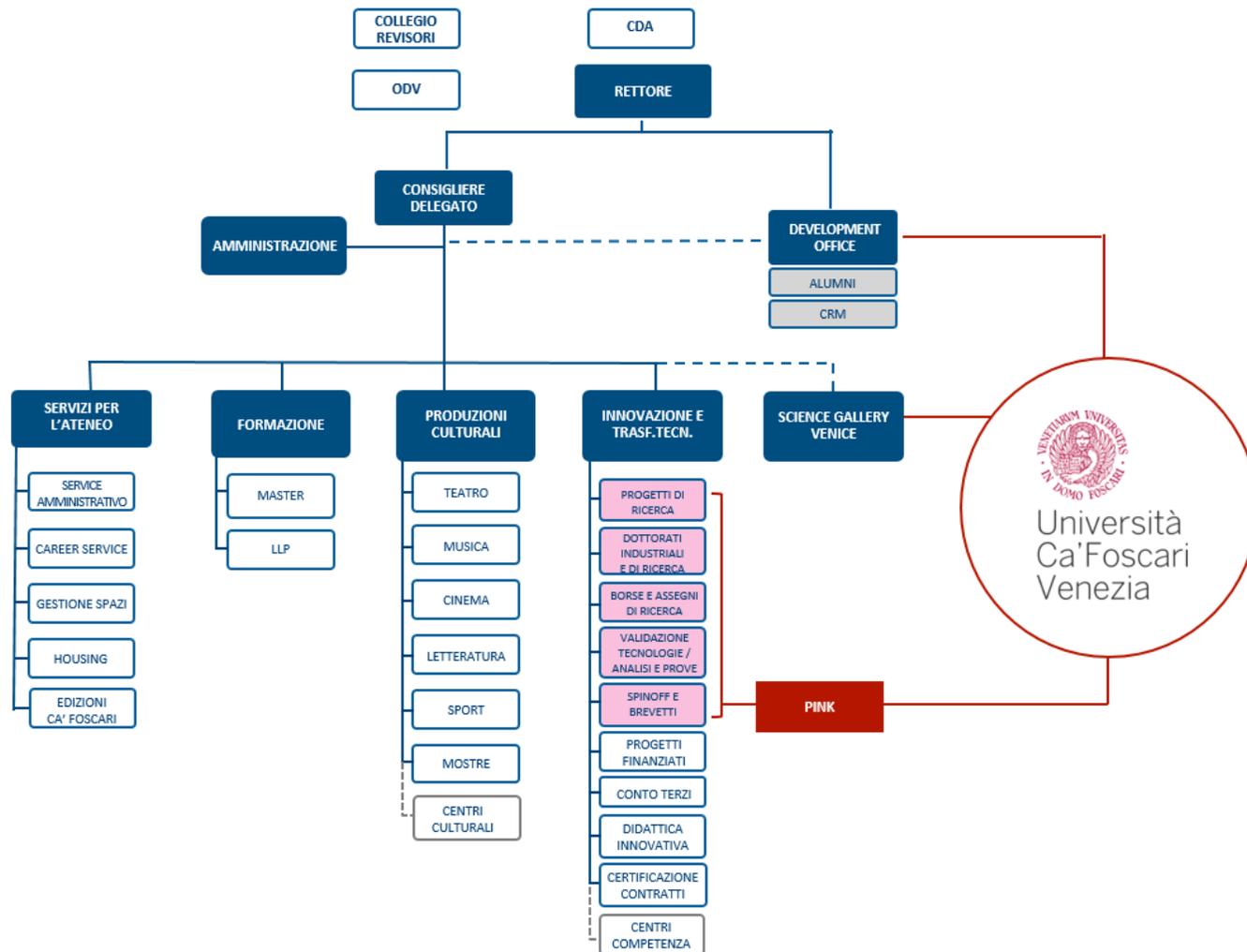
Per il 2020, Fondazione proseguirà nel percorso intrapreso già dal 2017 di valorizzazione delle risorse mediante mobilità interna, formazione, stabilizzazione e una politica di remunerazione basata sul principio di equità. L'organigramma prevede cinque principali aree operative supportate da tre principali funzioni di staff che operano a supporto delle aree operative come di seguito.

FUNZIONI DI STAFF	AMMINISTRAZIONE Attività di amministrazione, gestione del personale, contabilità e controllo di gestione, <i>compliance</i> (anticorruzione, trasparenza, L. 231, appalti, privacy), segreteria generale				
	DEVELOPMENT OFFICE Valorizzazione dell'offerta di Ca' Foscari, <i>fundraising</i> e creazione di opportunità di sviluppo di lungo periodo con alumni, aziende, istituzioni, individui e <i>donors</i> per l'Ateneo. Rientrano sotto questa funzione i rapporti con i partner, i partecipanti istituzionali, i <i>board</i> istituzionali ed in generale con i <i>donors</i> , oltre che la gestione e lo sviluppo del CRM per l'Ateneo.				
AREE DI ATTIVITÀ	FORMAZIONE Gestione e didattica delle iniziative di formazione <i>post lauream</i> (Master), di formazione continua (LLP) e di progetti finanziati	INNOVAZIONE E TRASF. TECNOLOGICO Valorizzazione della ricerca e trasferimento tecnologico tramite un'offerta diversificata di servizi per l'innovazione, in sinergia con l'unità PINK	PRODUZIONI CULTURALI Realizzazione di iniziative ed eventi culturali di vario genere anche per conto dell'Ateneo nell'ambito del teatro, musica, cinema, letteratura e sport	SERVIZI ALL'ATENE0 <ul style="list-style-type: none"> • Supporto amministrativo a centri di competenza, <i>Career Service</i> e Commissione di Certificazione • Gestione degli spazi concessi dall'Ateneo; • <i>Housing Office</i> • Edizioni Ca' Foscari (dal 2020) 	SCIENCE GALLERY VENICE Progetto di Public Engagement del Trinity College che prevede la realizzazione una gallery permanente per la divulgazione della scienza attraverso l'arte

È in corso la definizione di una nuova funzione di staff per la gestione coordinata delle attività di comunicazione e organizzazione eventi



Organigramma





Collaboratori e Dipendenti

In merito a collaboratori e dipendenti il prospetto seguente è quello previsto alla data del 31 dicembre 2019 e contempla solo i rapporti di collaborazione attivi entro il periodo di riferimento. La Fondazione ha un organico di 99 unità costituito da 38 dipendenti e il restante da collaboratori. Due dipendenti sono iscritti alle categorie protette. [Per il 2020 l'organico dovrebbe rimanere pressochè invariato salvo quanto meglio precisato in premessa.](#)

UNITA'	COLLABORATORI* 31/12/19	DIPENDENTI T. Indeterminato 31/12/19	DIPENDENTI T. Determinato 31/12/19	COLLABORATORI 31/12/18	DIPENDENTI T. Indeterminato 31/12/2018	DIPENDENTI T. Determinato 31/12/2018
Formazione	23	11	4	20	8	6
Innovazione e Trasn. Tecnologico	26	4		16	4	
Career Service	0			5		
Certificazioni	2			2		
Produzioni Culturali	5	5		4	5	
Science Gallery Venice	1	1	2	0	1	4
Development Office	1	3	1	1	2	2
Servizi Ateneo	2	2		4	2	
Partner	1			1		
Amministrazione		4			4	
Segreteria			1			1
Totale	61	30	8	53	26	13

* Sono conteggiati tutti i rapporti di collaborazione (cococo) inclusi quelli relativi a singoli progetti e/o iniziative di Fondazione. I rapporti di collaborazione funzionali alle aree di attività di Fondazione sono ad oggi 15.

In particolare, nel corso del 2019, sono state effettuate:

- 4 nuove assunzioni (3 riguardanti l'area della formazione e 1 per l'amministrazione e segreteria)
- 3 trasformazioni a tempo indeterminato (1 riguardante l'area della formazione e 2 nel development office)
- 5 interruzioni di rapporto.

2. Preconsuntivo 2019 e Piano 2020

Segue la descrizione delle singole iniziative suddivise per funzioni e aree di attività.

2.1. Formazione

Il 2019 per la Ca' Foscari Challenge School (CFCS) è stato un anno di consolidamento del portafoglio prodotti che ha permesso di mantenere le prospettive di crescita previste e di avviamento di un'azione di efficientamento dell'organizzazione e dei processi interni.

Sono stati avviati i nuovi progetti di revisione degli strumenti di marketing e comunicazione (sito, piattaforma Sales Navigator di LinkedIn) e il sistema di controllo di gestione.

Il saldo d'esercizio 2019 (stima al 30 Novembre 2019 quindi passibile di aggiustamenti con riferimento alle attivazioni dei progetti master 2019) è di **258.00 euro**, di cui 188.000 euro confluiscono nel fondo (stato patrimoniale) che ammonta complessivamente a oltre 600.00 euro.

L'offerta formativa per l'anno 2019-2020 è costituita complessivamente da 30 master (20 master di I livello e 10 di II livello), tra cui 5 nuove proposte, suddivisi nelle 6 aree tematiche - Docenti e Didattica; Pubblica Amministrazione, Sanità e Sociale; Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa; Management della Cultura e dello Sport; Finanza, Fiscalità e Contrattualistica; Territorio, Ambiente e Sicurezza. Il prezzo per i Master varia da un minimo di 2.500 euro (Master online) ad un massimo di 15.400 euro (media di 5.900 euro).

I corsi avviati nel 2019, in parte afferenti al precedente anno accademico ed in parte all'annualità in corso, sono 28 tenuto conto del ritardo nell'uscita del bando.

Tra i progetti proposti dalla Scuola per aumentare la soddisfazione degli studenti master:

- è stato attivato il *career coaching* di cui sono state realizzate 5 edizioni nel corso dell'anno;
- sono stati erogati i corsi trasversali volti a potenziare le *soft skills* e le competenze tecniche utili nel mondo del lavoro;
- è stato definito il nuovo format per la gestione delle cerimonie di chiusura e apertura dei corsi.

Nell'ambito *continuing education*, sono state avviate nuove collaborazioni con partner che presentano profili di complementarità in grado di accentuare il carattere distintivo delle proposte di CFCS (Centro Marca Banca, Luxottica, YourCfo, Gambero Rosso, Utilitalia).

In generale la programmazione delle iniziative a catalogo per le imprese risponde ad un fabbisogno di aggiornamento che pone al centro l'individuo, dal dipendente al top manager, su temi quali internazionalizzazione d'impresa, sostenibilità, innovazione dei processi, design organizzativo e soft skills.

Come di consueto è stata sviluppata una specifica proposta rivolta ai dipendenti della pubblica amministrazione, in cui accanto ai temi tecnici hanno trovato ottimo riscontro le proposte sui temi dell'internazionalizzazione e del *change management*.

A fianco delle iniziative sopra citate, si è ulteriormente sviluppato il mercato dei progetti *tailor made*, realizzati su specifiche esigenze del cliente.

Si segnala inoltre la capacità di Challenge School di attrarre finanziamenti pubblici per la formazione attraverso l'aggiudicazione di risorse da bandi del Fondo Sociale Europeo (FSE), da fondi interprofessionali (nel 2019 anche il nuovo accreditamento Fondir), Valore PA e le borse di studio INPS che sono una misura specifica destinata ai master.

A livello di struttura sono inoltre state portate avanti le seguenti attività:

- Il completamento della configurazione del gestionale integrato al CRM, testing e caricamento dati, e l'adozione da parte di tutti gli utenti.;
- apertura del "cantiere" marketing automation connessa allo sviluppo del CRM (nell'ambito del progetto di CF);
- potenziamento del social media marketing e apertura del "cantiere" LinkedIn;
- rifacimento del sito internet, costruito quale interfaccia del CRM, per cui si prevede la messa *on line* da gennaio 2020

Per il 2020 Ca' Foscari Challenge School sarà interessata da un progetto di riorganizzazione complessiva, già deliberato dagli organi di Ateneo, che prevede la creazione di alcune School of: Management, Environment, Government, Humanities.

È prevista l'attuazione della **collaborazione congiunta con il CUOA** nell'ambito dell'offerta formativa *corporate/executive*. Il progetto prevede per ciascun ambito di competenza l'attivazione di: un master, un osservatorio e un laboratorio di apprendimento attivo. Per l'anno 2020, sarà avviata una sperimentazione sui seguenti ambiti tematici:

- *International management* (con particolare attenzione a Asia, Russia e Africa);
- *Sustainable building* (con particolare interesse per la rivitalizzazione del comparto delle costruzioni);
- *Food and wine* (con l'ipotesi di estendere gradualmente le attività al tema dell'ospitalità a scala internazionale).

Completano l'offerta i seguenti servizi, per tutta la durata del progetto:

- *career management* per contribuire a sostenere l'attrattività dei diversi segmenti di offerta;
- *promozione* dei prodotti formativi;
- *housing* per facilitare l'accesso alle attività formative;
- piattaforme e-learning per garantire la necessaria efficacia e carattere innovativo dell'offerta.

Per l'offerta formativa *corporate/executive* in collaborazione con il CUOA è previsto l'avvio della **certificazione EQUIS** nell'ambito del Dipartimento di Management.

Segue l'elenco delle iniziative di Master e Alta Formazione realizzate nel 2019, alcune delle quali si ripeteranno o proseguiranno anche nel 2020. In particolare per il prossimo esercizio, oltre al lancio dei tre master negli ambiti *International management*, *Sustainable building*, *Food and wine*, è prevista una revisione complessiva dell'offerta di master che comporterà un'attenta indagine dei fabbisogni della domanda e una ridefinizione delle politiche di *pricing*.

Master universitari

Master attivati nel 2019:

- **Amministrazione e gestione della fauna selvatica** – Il Master è lo strumento ideale per formare un tecnico capace di operare una gestione sostenibile della fauna, dell'habitat, dei biotopi intervenendo nei confronti degli stessi, ma più in generale nei confronti della società e dell'ambiente attraverso scelte fondate sulla scienza biologica mediante strumenti giuridici.
- **Analisi e valutazione delle politiche pubbliche** – Il Master nasce in collaborazione con il Senato della Repubblica per formare una figura professionale dotata di competenze multidisciplinari e in possesso di una solida preparazione nell'impiego di metodi quantitativi: l'analista di politiche pubbliche.
- **Caratterizzazione e risanamento di siti contaminati** – Il Master si prefigge di fornire le competenze teoriche ed applicative necessarie per trattare i problemi inerenti la caratterizzazione dei siti contaminati, per definire gli obiettivi di risanamento.
- **Commercio, fiscalità ed arbitrato internazionale** – Il Master si pone come obiettivo quello di fornire ai suoi studenti l'apprendimento, in chiave teorico-pratica, delle tecniche giuridiche del commercio e della fiscalità internazionale dal punto di vista dell'impresa che vuole sviluppare la propria attività con l'estero ed operare nel mercato mondiale.
- **Consulenza filosofica** – Il Master ha lo scopo di qualificare professionalmente nell'ambito della consulenza filosofica i laureati in filosofia; al termine del percorso i partecipanti saranno in grado di padroneggiare i quadri teorici e gli strumenti operativi della consulenza filosofica.
- **Corporate sustainable management** – Il Master mira a formare esperti in sostenibilità aziendale con un focus ambientale offrendo un approccio integrato e interdisciplinare alle questioni ambientali, preparando lo studente ad affrontare questi problemi complessi nella vita lavorativa, promuovendo la sostenibilità ambientale negli affari e dando vita a nuove soluzioni di business e modelli di business sostenibili.



- **Cultura del cibo e del vino. Promuovere l'eccellenza made in Italy** – Il Master, attraverso un approccio multidisciplinare, intende approfondire i diversi aspetti che oggi l'argomento 'cibo-vino' richiede: conoscenza delle basi storico-culturali e produttive, strumenti operativi, tecniche innovative, coniugando elementi di storia, geografia, antropologia, economia, marketing, legislazione, analisi sensoriale.
- **Didattica e promozione della lingua e cultura italiane a stranieri** – Il Master prepara personale con un profilo professionale adeguato all'insegnamento e alla promozione della lingua e della cultura italiane a stranieri, sia in Italia sia all'estero. Sono previsti due percorsi: uno orientato verso la didattica dell'italiano a stranieri in Italia (percorso L2), e uno orientato verso la didattica dell'italiano all'estero (percorso LS).
- **Diritto dell'ambiente e del territorio** – Il Master intende offrire le nozioni di fondo in materia di diritto costituzionale e amministrativo ambientale e territoriale, e gli strumenti operativi necessari e indispensabili per affrontare approfonditamente le discipline di settore.
- **Economia e lingue dell'Europa Orientale. I Paesi emergenti dell'Eurasia** – Il Master è un percorso di formazione che combina trasversalmente competenze linguistiche, economiche e giuridiche con l'obiettivo di creare il profilo di un professionista in grado di sviluppare relazioni produttive, commerciali e culturali tra le imprese italiane con la Russia e con i Paesi dell'Europa Orientale e dell'Eurasia.
- **Economia e management della sanità** – Il Master sviluppa conoscenze, competenze e abilità di progettazione, amministrazione e management dei servizi e di governo delle variabili di contesto del sistema sanitario e sociosanitario, necessarie per assumere responsabilità organizzative di natura gestionale e di direzione di strutture operanti nel suddetto ambito.
- **Fine arts in filmmaking** – Il Master fornisce tutti gli strumenti pratico-teorici necessari per la realizzazione di un film, oltre che di contenuti multimediali per ambiti pubblicitari, musicali e videoartistici. Grazie all'apporto di docenti qualificati e professionisti del settore, gli studenti potranno apprendere le principali specifiche filmiche. Ai laboratori pratici e agli insegnamenti teorici si affiancherà la realizzazione da parte degli studenti di un film digitale interamente prodotto all'interno del master.
- **Gender studies and social change. Studi di genere e gestione del cambiamento sociale** – Il Master propone una lettura dei generi nel mondo culturale e sociale, nelle azioni e nei rapporti di potere e intende promuovere la comprensione delle differenze, ricercare condivisione e parità per facilitare la vita personale, interpersonale, sociale, lavorativa e il benessere delle persone, nelle istituzioni e nella società.
- **Global economics and social affairs** – Il Master, organizzato dall'Università Ca' Foscari in collaborazione con l'Organizzazione Internazionale del Lavoro di Ginevra, intende formare la nuova generazione di leader nell'arena globale, "professionisti" che nei vari campi di attività (imprese pubbliche e private, organizzazioni internazionali, organizzazioni non governative, amministrazioni pubbliche ecc.) abbiano una competenza trasversale nelle materie economiche e sociali/giuslavoristiche.
- **Immigrazione. Fenomeni migratori e trasformazioni sociali** – Il Master propone lo sviluppo di un alto profilo di "esperto dell'immigrazione e delle relazioni interculturali", destinato a operare con funzioni di orientamento, progettazione, ricerca e intervento nelle istituzioni pubbliche, nel privato e nel terzo settore.



- **Luxury, Client Advisor and Retail Excellence** – Il Master, nato dalla collaborazione con l'Istituto dei Mestieri d'Eccellenza LVMH (IME), offre un'occasione unica di acquisire competenze professionali per diventare Client Advisor e specializzarsi nel settore della vendita di prodotti di lusso.
- **Management dei beni e delle attività culturali** – Il Master, ideato dall'Università Ca' Foscari Venezia e l'ESCP Europe, intende formare un esperto in management dei processi artistici e culturali, su scala nazionale e internazionale, con particolari competenze nella gestione di progetti culturali complessi.
- **Professione psicomotricista** – Il Master, nato da una collaborazione tra l'Università Ca' Foscari e il Centro Ricerca e Formazione Psicomotoria e Pedagogica (Ce.R.Fo.P.P.) di Udine, attiva la formazione professionale dello Psicomotricista di area socio-educativa e preventiva.
- **Pubblica amministrazione** – Il processo di trasformazione che sta attraversando la Pubblica Amministrazione sarà affrontato dal punto di vista del fabbisogno di competenze giuridiche, economiche, manageriali, sociologiche e statistiche: i diplomati del Master potranno inserirsi nelle amministrazioni pubbliche, centrali e altresì territoriali dello Stato (comuni, province, regioni) e nelle agenzie che svolgono funzioni delegate (di controllo, di gestione di politiche settoriali)
- **Real estate Sostenibile** – Il Master intende formare una nuova figura professionale in grado di valorizzare al meglio l'immenso patrimonio edilizio esistente, spesso dismesso, sia privato che pubblico e di affrontare con un approccio innovativo le diverse problematiche connesse alla sua gestione.
- **Scienza e tecniche della prevenzione e della sicurezza** – Il Master mira alla definizione di una figura professionale tecnico-scientifica di alto livello, responsabile del servizio di prevenzione e protezione dai rischi e dell'emergenza, che assuma nuove conoscenze e nuovi strumenti di gestione della sicurezza in ambiente lavorativo e che sia capace da subito di attuare la progettazione/definizione di un'organizzazione sistemica affidabile e sicura.
- **Strategie per il business dello sport** – Il Master, nato dalla collaborazione tra Verde Sport (braccio operativo nello sport del Gruppo Benetton) e l'Università Ca' Foscari Venezia, intende formare manager che operino in aziende che producono o commercializzano articoli per lo sport, in società sportive o Federazioni che intendono maturare un arricchimento formativo e professionale di ampio profilo.
- **Studi strategici e sicurezza internazionale** – Il Master, nato da una programmazione svolta in sinergia con l'Istituto di Studi Militari, è mirato a operare efficacemente nell'ambito di staff (single service, interforze o multi-agency, anche multinazionali), anche in riferimento alle moderne tipologie di missioni umanitarie o di peace-keeping, fornendo loro i fondamentali del moderno pensiero strategico e navalistico, con richiami di diritto internazionale (marittimo, dei conflitti armati, umanitario).
- **Sviluppo creativo e gestione delle attività culturali** – Il Master, nato dalla collaborazione tra l'Università Ca' Foscari Venezia e la Scuola Holden di Torino, intende fornire gli strumenti per organizzare e amministrare eventi artistici e attività culturali, studiare le strategie migliori per valorizzarli.
- **Valutazione e gestione ambientale ed energetica delle imprese e del territorio** – Il Master si propone di formare professionisti e consulenti in materia di Health, Safety & Environment (HSE) e di gestione ambientale ed energetica integrata.
- **Yoga studies. Corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia** – Il Master coniuga le più innovative ricerche storiche e filologiche sullo yoga alle più avanzate conoscenze in campo medico-scientifico e giuridico-economico.



Master in programmazione nel 2020 (in fase di revisione):

- **Arte contemporanea del Mondo Arabo, Iran e Turchia** – L'obiettivo del Master è quello di formare specialisti dell'arte moderna e contemporanea del Mondo Arabo, Iran e Turchia da avviare ad una carriera nel settore curatoriale (presso musei, gallerie, esposizioni, fiere, case d'aste), e in quelli della critica d'arte, dell'editoria e della promozione della cultura artistica di queste regioni.
- **Commercio, fiscalità ed arbitrato internazionale** – Il Master si pone come obiettivo quello di fornire ai suoi studenti l'apprendimento, in chiave teorico-pratica, delle tecniche giuridiche del commercio e della fiscalità internazionale dal punto di vista dell'impresa che vuole sviluppare la propria attività con l'estero ed operare nel mercato mondiale.
- **Cultura del cibo e del vino. Promuovere l'eccellenza made in Italy** – Il Master, attraverso un approccio multidisciplinare, intende approfondire i diversi aspetti che oggi l'argomento 'cibo-vino' richiede: conoscenza delle basi storico-culturali e produttive, strumenti operativi, tecniche innovative, coniugando elementi di storia, geografia, antropologia, economia, marketing, legislazione, analisi sensoriale.
- **Didattica delle lingue straniere** – Il Master mira a fornire una preparazione approfondita nel campo della glottodidattica alla luce dei nuovi sviluppi nel campo scientifico e alla luce delle nuove figure che operano nel campo dell'insegnamento delle lingue straniere in tutti i settori educativi (scuola, università, aziende) con necessità di nuove competenze di tipo organizzativo, progettuale, relazionale.
- **Economia e management della sanità** – Il Master sviluppa conoscenze, competenze e abilità di progettazione, amministrazione e management dei servizi e di governo delle variabili di contesto del sistema sanitario e sociosanitario, necessarie per assumere responsabilità organizzative di natura gestionale e di direzione di strutture operanti nel suddetto ambito.
- **Fine arts in filmmaking** – Il Master fornisce tutti gli strumenti pratico-teorici necessari per la realizzazione di un film, oltre che di contenuti multimediali per ambiti pubblicitari, musicali e videoartistici. Grazie all'apporto di docenti qualificati e professionisti del settore, gli studenti potranno apprendere le principali specifiche filmiche. Ai laboratori pratici e agli insegnamenti teorici si affiancherà la realizzazione da parte degli studenti di un film digitale interamente prodotto all'interno del master.
- **Global economics and social affairs** – Il Master, organizzato dall'Università Ca' Foscari in collaborazione con l'Organizzazione Internazionale del Lavoro di Ginevra, intende formare la nuova generazione di leader nell'arena globale, "professionisti" che nei vari campi di attività (imprese pubbliche e private, organizzazioni internazionali, organizzazioni non governative, amministrazioni pubbliche ecc.) abbiano una competenza trasversale nelle materie economiche e sociali/giuslavoristiche.
- **Hospitality** – Il Master offre un programma di altissimo livello nelle tematiche dell'hotel & hospitality management ed è finalizzato a formare figure dirigenziali da inserire nella più moderna industria dell'ospitalità e turismo.
- **Il metodo Montessori per alunni con DSA** – Il Master intende portare i corsisti a conoscere e comprendere in modo approfondito e corretto le difficoltà e i Disturbi Specifici dell'Apprendimento in età evolutiva; e a conoscere e comprendere i fondamenti pedagogico-didattici e neuro-scientifici del Metodo Montessori, e applicarli alle difficoltà tipiche dell'alunno con DSA, mediante strategie cognitive e metacognitive, operative e interattive.



- **Immigrazione. Fenomeni migratori e trasformazioni sociali** – Il Master propone lo sviluppo di un alto profilo di “esperto dell'immigrazione e delle relazioni interculturali”, destinato a operare con funzioni di orientamento, progettazione, ricerca e intervento nelle istituzioni pubbliche, nel privato e nel terzo settore.
- **Innovation and sustainability in Real Estate** - Il Master intende formare una nuova figura professionale in grado di valorizzare al meglio l'immenso patrimonio edilizio esistente, spesso dismesso, sia privato che pubblico e di affrontare con un approccio innovativo le diverse problematiche connesse alla sua gestione.
- **Management del welfare** – Il Master forma esperti o consulenti di welfare aziendale e contrattuale per operare in imprese for profit e non profit, attive nel mondo del welfare, dell'innovazione sociale, dei servizi alla persona, nonché in ambiti sindacali e datoriali.
- **Management dell'innovazione sociale strategica** – Il Master si propone di formare manager in grado di interpretare e gestire il contesto in cui operano e le relative innovazioni tramite le lenti della sostenibilità.
- **Mobility innovation and management** – Il Master ha l'obiettivo di formare nuove figure professionali che sappiano operare da raccordo e integrare competenze diverse per accelerare il processo di cambiamento del sistema della mobilità nella direzione della sostenibilità nelle dimensioni economica, ambientale e sociale.
- **Progettazione avanzata della lingua e cultura italiane a stranieri** – Il Master ha lo scopo di qualificare sul piano glottodidattico: oltre a dare delle conoscenze più approfondite nel campo dell'insegnamento e della formazione, vuole dare una preparazione nei nuovi ruoli che richiedono conoscenze di tipo organizzativo e progettuale e quindi sviluppare la capacità di progettare e monitorare i vari percorsi di formazione.
- **Pubblica amministrazione** – Il processo di trasformazione che sta attraversando la Pubblica Amministrazione sarà affrontato dal punto di vista del fabbisogno di competenze giuridiche, economiche, manageriali, sociologiche e statistiche: i diplomati del Master potranno inserirsi nelle amministrazioni pubbliche, centrali e altresì territoriali dello Stato (comuni, province, regioni) e nelle agenzie che svolgono funzioni delegate (di controllo, di gestione di politiche settoriali)
- **Risanamento di siti contaminati** – Il Master si prefigge di fornire le competenze teoriche ed applicative necessarie per trattare i problemi inerenti la caratterizzazione dei siti contaminati, per definire gli obiettivi di risanamento.
- **Strategy innovation** – Lo Strategy Innovation Master intende esplorare in modo sistematico l'intero processo di innovazione strategica a partire dalla generazione di una idea nuova, fino alla creazione di imprese nuove (startup) o alla radicale ridefinizione del modello di business di imprese esistenti (re-startup).
- **Valutazione e gestione ambientale ed energetica delle imprese e del territorio** – Il Master si propone di formare professionisti e consulenti in materia di Health, Safety & Environment (HSE) e di gestione ambientale ed energetica integrata.
- **Yoga studies. Corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia** – Il Master coniuga le più innovative ricerche storiche e filologiche sullo yoga alle più avanzate conoscenze in campo medico–scientifico e giuridico–economico.

Iniziative di Alta Formazione

Tra corsi, seminari e workshop sono state complessivamente attivate **164 iniziative, di cui:**

Per le **IMPRESE** sono stati attivati **97 corsi**, così suddivisi:

- **Per le imprese**

- Sviluppo Dell'organizzazione In Ottica Di Miglioramento Continuo, 24 Ore, 2 Ed.
- Gestione Innovativa E Controllo Dei Flussi Dei Processi, 24 Ore
- Lean Thinking E Riorganizzazione D'impresa, 24 Ore
- Gestione Innovativa E Controllo Dei Flussi Dei Processi, 24 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- La Nuova Organizzazione Dei Processi Nell'impresa Digitale, 36 Ore
- Pensiero Innovativo Ed Efficiente Gestione Dei Processi Di Internazionalizzazione, 16 Ore, 2 Edizioni
- Sviluppo Dell'organizzazione In Ottica Di Miglioramento Continuo, 24 Ore
- Competenze Linguistiche Per La Gestione Delle Commesse Internazionali, 40 Ore
- I Sistemi Informatici Per La Gestione Operativa, 20 Ore
- Gestione Innovativa E Controllo Dei Flussi Dei Processi, 24 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- Sviluppo Dell'organizzazione In Ottica Di Miglioramento Continuo, 24 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- Gestione Innovativa E Controllo Dei Flussi Dei Processi, 24 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- Analisi Dei Mercati Esteri E Strategie Di Vendita, 16 Ore
- La Nuova Organizzazione Dei Processi Nell'impresa Digitale, 24 Ore
- Gestione Efficace Del Team, 16 Ore
- Pensiero Innovativo Ed Efficiente Gestione Dei Processi Aziendali, 16 Ore
- Elementi E Strumenti Di Customer Satisfaction, 16 Ore
- Comunicazione E Motivazione Orientate Alla Qualità, 16 Ore
- Lean Thinking E Riorganizzazione D'impresa, 32 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- Elementi Di Inglese Tecnico Per La Gestione Delle Commesse Intern, 32 Ore
- Competenze Linguistiche Per La Gestione Delle Commesse Internazionali, 40 Ore
- Sviluppo Della Rete Commerciale, 24 Ore
- Gestione E Controllo Dei Flussi Dei Processi Produttivi, 32 Ore
- Team-Working, 16 Ore
- Comunicazione E Motivazione Orientate Alla Qualità, 16 Ore
- Strumenti E Tecniche Per Migliorare L'affidabilità Dei Processi, 24 Ore
- Smart Hotel - Domotica, Automazione A Altre Soluzioni Per La Ricettività Del Futuro, 24 Ore
- Ospitalità 4.0 - La Relazione Con L'utente Attraverso Dispositivi Mobili E Iot, 24 Ore
- Asset, Property E Facility Management Per La Sostenibilità, 24 Ore



- Gestione Efficiente Degli Impianti E Manutenzione Predittiva, 24 Ore
- Soluzioni E Tecnologie Per L'efficienza Energetica Degli Edifici Alberghieri, 24 Ore
- La Complessità Del Gruppo, 8 Ore
- Sfruttare Le Tecnologie Smart Per L'evoluzione Della Ricettività, 8 Ore
- **Per professionisti e singoli**
 - Zhingguó Wénhuà: Avvicinarsi Alla Cultura Cinese, 24 Ore
 - Presentation Skills In English, 24 Ore
 - Negotiation Skills In English, 24 Ore
 - Il Design Thinking: L'intelligenza Collaborativa Per La Creatività Utile, 24 Ore
 - Strumenti Digitali Per Viaggiare Nel Mondo, 24 Ore
 - La Mediazione Giuridica Nelle Relazioni, 16 Ore
 - Il Fallimento È Un Nuovo Inizio, 16 Ore, 2 Edizioni
 - Essere Mindful Per Gestire Lo Stress, 8 Ore, 4 Edizioni
 - Qe - Laboratorio Sul Quoziente Di Intelligenza Emozionale, 16 Ore
 - Sviluppare Le Competenze Emotive, 16 Ore
 - Esprimere Le Competenze Nelle Relazioni, 24 Ore
 - Trasferire Competenze Emotive, 24 Ore
 - L'intelligenza Emotiva Nelle Strategie Lavorative, 16 Ore
 - Showcooking - Be Different (Metodo Kolb), 6 Ore, 2 Edizioni
 - The Dinner: La Vedova Nera, 6 Ore
 - The Hunt: The Cursed Mask (Venezia), 6 Ore
 - Connettere i data alla strategia: Lean Management, Cloud computing e E-commerce, 50 ore
 - Aumentare le vendite attraverso tecniche di neuromarketing, marketing emozionale e strategie multicanale, 40 ore
 - Challenge Storytelling Project: creare contenuti di qualità per una narrazione efficace e raccontare l'impresa, 50 ore
- Workshop: Valorizzazione Turistica Del Patrimonio Culturale: Le Ville Venete, 4 Ore
- Workshop: Forme Di Ospitalità Emergenti Ed Innovative, 4 Ore
- Borsa Di Ricerca, Edintur - 12 Mesi
- Potenziare il marketing strategico attraverso power analytics e data science, 24 ore
- Il Data Protection Officer (DPO) e le sfide tecnologiche tra blockchain, intelligenza artificiale e big data, 28 ore
- L'Esperto nella prevenzione della responsabilità penale degli enti attraverso il Modello di Organizzazione e Gestione 231/01, 100 ore
- L'esperto nella gestione delle procedure doganali e delle accise nel commercio con l'estero, 72 ore
- Il Project Manager per la gestione efficace degli interventi progettuali in ambito economico e sociale, 36 ore
- Creare valore condiviso: l'innovazione nei rapporti di collaborazione fra Terzo Settore e Pubblica Amministrazione, 35 ore
- People Management, 350 ore
- Il formatore in materia di sicurezza e salute, 24 ore
- Il fattore umano e le competenze trasversali nella prevenzione degli incidenti e infortuni, 8 ore
- Concludere accordi di valore e mediare i conflitti attraverso tecniche di negoziazione efficace, 7 ore
- Gestione stress e autocontrollo, 7 ore
- Creare consenso e ottenere supporto grazie all'arte della persuasione, 7 ore
- Adattarsi al cambiamento, 7 ore
- Proteggere i lavoratori da agenti chimici, cancerogeni e mutageni, 12 ore



- L'esperto in tecnica forense nel campo degli illeciti penali ambientali, 32 ore
- PFAS e PFOS: Sostanze perfluoroalchiliche nelle acque, 12 ore
- Gestire situazioni di emergenza, 16 ore

- **Su commessa**

- Safety Mind – Sentirsi professionisti della sicurezza, 24 ore
- Italian Style Marketing, 20 ore
- Finanza comportamentale, 7 ore
- Coaching individuale, 24 ore

- Innovare i processi manageriali nelle imprese turistiche, 24 ore
- Pratiche di Management per la community care, 80 ore

- L'arte di comunicare, 8 ore
- English for Business, 42 ore
- Finanza Comportamentale, gestione del risparmio e tecniche di segmentazione comportamentale, 15 ore

Per la **PUBBLICA AMMINISTRAZIONE** complessivamente sono stati attivati **67 corsi**:

A catalogo

- Basic English Skills For Dealing With Multicultural Users, 40 Ore, 4 Edizioni
- European Union Programmes And Funding Opportunities, 40 Ore
- Digital Human Resources For Change Management, 24 Ore, 2 Edizioni
- Storytelling Communication, 24 Ore
- Creare Valore Condiviso: L'innovazione Fra Terzo Settore E Pubblica Amministrazione, 24 Ore, 2 Edizioni
- Performance Management Tools, 16 Ore
- Treasure Hunt, 16 Ore
- Teamcooking, 8 Ore
- Mindful E Gestione Dello Stress, 16 Ore, 5 Edizioni
- Workshop: La Co-Creazione Di Valore Condiviso, 4 Ore
- English For Confident And Advanced Certificate, 60 Ore, 2 Edizioni
- Il Project Management Per La Pubblica Amministrazione, 32 Ore
- Potenziare le competenze emotive e sociali per una gestione efficace delle relazioni nel lavoro 1° livello (VENETO), 40 ore
- Conoscere e gestire il bilancio: corso avanzato di contabilità e bilancio 2° livello (VENETO), 40 ore
- Comunicazione e leadership nella gestione efficace di un'unità organizzativa 1° livello (VENETO), 40 ore
- Strumenti per la digitalizzazione della P.A. 1° livello (VENETO), 40 ore
- Il processo di innovazione tecnologica, digitalizzazione ed eGovernment delle PA: strumenti avanzati per il governo del sistema 2° livello (VENETO), 40 ore
- Gli strumenti per l'Anticorruzione e la trasparenza nella P.A. 1° livello (VENETO), 40 ore
- Introduzione alla disciplina dei contratti pubblici, principi generali della materia 1° livello (Trentino), 40 ore
- Comunicazione e leadership nella gestione efficace di un'unità organizzativa 1° livello (SARDEGNA), 40 ore
- Study Visit Londra - Il potenziamento del commercio nei centri urbani e metropolitani - L'analisi dei BID come asset di sviluppo del territorio e del commercio, 40 ore



- Study Visit Edimburgo – Strategy social Innovation: Modelli di governance pubblico-privato: co-produzione e co-creazione per una nuova visione dei servizi pubblici e del territorio, 40 ore
- Study Visit Barcellona - Il potenziamento dei centri commerciali urbani attraverso la rigenerazione e l'innovazione sociale, 40 ore
- Ideare la didattica oggi: tra costruzione di conoscenze e apertura al cambiamento, 50 ore
- Lo Psicomotricista in ambito socio-educativo e preventivo (corso base), 1500 ore
- Lo Psicomotricista in ambito socio-educativo e preventivo (corso avanzato), 900 ore
- Migliorare la comunicazione fra docente e genitore, 9 ore
- Summer camp 2019. La pratica psicomotoria: uno sguardo sullo sviluppo infantile, 24 ore

- **Su commessa**
- Le Gestioni Associate E La Governance Locale: Strumenti E Percorsi Per Promuovere L'associazionismo Intercomunale, 70 Ore
- Inquadramento Giuridico Del Partenariato Pubblico Privato, 14 Ore
- La Valutazione Economico Finanziaria Delle Proposte Di Partenariato Pubblico Privato, 14 Ore
- Il Partenariato Pubblico Privato Nel Settore Energia, 14 Ore
- Il Progetto Di Fattibilità Tecnica Ed Economica: Aspetti Giuridici, 14 Ore
- Il Progetto Di Fattibilità Tecnica Ed Economica: Aspetti Economici E Metodologici, 14 Ore
- Vas Inquadramento E Aspetti Procedurali, 21 Ore

- Misurare l'efficacia e la sostenibilità economica dei servizi sanitari attraverso l'Health Technology Assessment, 40 ore
- Il Data Protection Officer (DPO) per la protezione dei dati personali nella P.A. e nella Sanità, 24 ore
- Strumenti operativi per gestire la contabilità economico-patrimoniale nelle PA, 16 ore
- L'esperto di finanziamenti dell'Unione Europea per lo sviluppo del territorio, 100 ore
- Project design e management per i finanziamenti europei, 10 ore
- Gestire l'IVA nel rapporto con la P.A., 8 ore
- Utilizzare in modo corretto ed efficace il Mercato Elettronico della P.A. (MePA), 8 ore
- Sviluppare i sistemi sanitari di medicina territoriale attraverso la community care, 50 ore
- Comunicare PA: l'ufficio stampa tra strategia, metodi e digitale, 30 ore

- Valutazione Delle Politiche Di Coesione, 14 Ore
- Strumenti operativi per la gestione della contabilità economico patrimoniale, 16 ore
- Formazione manageriale per middle manager, 68 ore
- English for trainers, 40 ore + 30 ore coaching
- Corso di aggiornamento "Formazione Generale del Lavoratore", 6 ore, 3 edizioni
- Corso di aggiornamento "Formazione antincendio rischio medio", 5 ore
- Corsi lingua inglese Presentation Skills, 24 ore, 3 edizioni
- Parla chiaro! Public Speaking pronto all'uso, 12 ore

Nel corso del **2020** si prevede la reiterazione delle attività che hanno riscontrato il maggiore interesse e una nuova programmazione, in corso di progettazione, con la quale si prevede di incrementare il valore generato.



2.2. INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Fondazione Università Ca' Foscari favorisce e sostiene le sinergie fra i dipartimenti dell'Ateneo al fine di promuovere l'attività di trasferimento tecnologico, la cooperazione scientifica e culturale fra l'Università, istituzioni nazionali, comunitarie o internazionali, e il mercato imprenditoriale. L'Area Innovazione e Trasferimento Tecnologico rappresenta un centro di eccellenza per lo sviluppo di contenuti innovativi, promotore del cambiamento sulle tematiche inerenti l'area economico-manageriale, giuridica, fiscale, e scientifico/tecnologica.

L'Area Innovazione e Trasferimento Tecnologico gestisce numerosi progetti finanziati e progetti di ricerca e consulenza conto terzi, in stretta sinergia con "PINK" (Promoting Innovation and Knowledge) la divisione di Ateneo deputata ai rapporti con le imprese. Le aree di competenza che emergono in modo preponderante, talvolta hanno dato origine a dei veri e propri Centri di competenza che si sono costituiti in Fondazione o a cui Fondazione da supporto amministrativo e gestionale. Fanno inoltre parte di quest'area la Didattica Innovativa realizzata in collaborazione con le imprese e l'attività della Commissione di Certificazione.

Con riferimento all'Area innovazione e Trasferimento Tecnologico, la Fondazione ha ottenuto finanziamenti e affidamenti per un importo complessivo di circa Euro 2,8 milioni di attività in 87 progetti che hanno coinvolto 190 persone, di cui:

- 1,67 milioni generati attraverso l'Ateneo;
- 1,142 milioni generati direttamente da Fondazione.

L'Area ha registrato un costante e progressivo incremento di attività negli ultimi 3 esercizi registrando un incremento dell'86% nel periodo 2017-2019 (rispetto al 2016).

[Per il 2020-2021 l'Area ha maturato un portafoglio progetti per oltre 2 milioni di euro \(3 milioni se si considerano le iniziative in corso di aggiudicazione e contrattualizzazione\).](#)

I progetti e le commesse in corso e contrattualizzati ammontano a 5,4 milioni di euro.

Nel corso del 2019, grazie ad un'attenta politica di posizionamento e di promozione della propria offerta, sono state avviate nuove progettualità in particolare nell'ambito della sostenibilità con alcune importanti aziende nazionali - tra le quali Atlantia Spa, ENI - Syndial servizi ambientali Spa, SAIPEM Spa e SNAM Spa - nonché la partecipazione a bandi a valere su fondi strutturali di investimento europei (prevalentemente POR FSE e POR FESR). È stata inoltre data continuità ad alcuni rapporti già in essere con alcune aziende tra le quali Palladium Group, Pilkington Italia Spa e Veritas Spa.

Nel corso del 2019, così come previsto dalla convenzione sottoscritta nel 2017 tra Ateneo e Fondazione, è stata inoltre consolidata l'integrazione tra l'area Innovazione e Trasferimento Tecnologico di Fondazione e l'unità *PInK – Promoting Innovation and Knowledge*, l'ufficio di Ateneo per i servizi di trasferimento tecnologico e di conoscenze, che ha sviluppato un'ampia offerta di servizi specialistici per agevolare le collaborazioni Università-Impresa e il *knowledge sharing* fra diversi ambiti scientifico-tecnologici dell'Ateneo. L'integrazione, come da convenzione, ha previsto di:



- consolidare la collaborazione tra le risorse di Ateneo e quelle di Fondazione Ca' Foscari;
- valorizzare la collaborazione con gli spin-off;
- sviluppare le attività di accelerazione ed incubazione d'impresa dell'incubatore certificato VEGA INCUBE in particolare per gli spinoff di Ateneo;
- effettuare una programmazione delle progettualità finanziabili mediante fondi strutturali in linea con le esigenze di imprese e istituzioni del territorio;
- stipulare nuovi accordi con le imprese e le istituzioni in particolare negli ambiti delle competenze dell'ambiente e del digitale.

Per quanto riguarda, in particolare, la valorizzazione degli spinoff e lo sviluppo di attività di incubazione d'impresa, si segnala:

- il perfezionamento del protocollo d'intesa (siglato il 18.12.2018) con luav e Vega, a cui sono seguite due contratti con Vega sulle attività e di comodato sugli spazi sottoscritte il 25 luglio 2019, finalizzato a valorizzare e sviluppare l'**incubatore di impresa VEGAInCube** inserendolo in una più ampia strategia volta a rafforzare le attività di formazione, ricerca e trasferimento di conoscenze primariamente nei settori dell'ICT, con particolare focalizzazione sulle tematiche della *Cybersecurity* e dell'*Artificial Intelligence*, anche con riferimento al Piano Nazionale "Industria 4.0". Tale collaborazione prevede supporto a startup e ai progetti di impresa ospitati, anche di derivazione non universitaria, con servizi di *tutorship* e *mentorship*. In funzione di questa convenzione, Fondazione e IUAV forniranno i servizi di *tutorship* e *mentorship* in favore delle imprese insediate nell'incubatore, mentre Vega metterà a disposizione di Fondazione gli spazi al primo piano dell'edificio "Pegaso 2", a fronte del solo rimborso forfettario dei costi relativi alle *facilities* e *utilities* erogate a spin-off e startup di Ca' Foscari. Le convenzioni tra Fondazione e Vega prevedono i lavori di adeguamento e allestimento degli spazi a cavallo tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 con l'insediamento degli spinoff e dei team di ricerca a partire da marzo 2020.

- la collaborazione con l'Ateneo e lo spinoff Strategy Innovation Srl nelle attività di ricerca e di organizzazione dello **Strategy Innovation Forum 2019** (SIF). Il SIF (già Biennale Innovazione) giunge nel 2019 alla 5. edizione e si caratterizza per essere un evento improntato ai contenuti, rivolto alle imprese d'Italia, costruito sui risultati di una densa ricerca condotta dai team di ricerca del prof. Carlo Bagnoli e del prof. Stefano Campostrini. Ogni anno il SIF si focalizza su un "macrotema" e, attraverso un format dinamico fatto di speech stile ted talk, tavoli di confronto e momenti di networking esclusivo affronta a tutto tondo gli impatti strategici che quel tema può avere sui principali elementi dei modelli di business, dei modelli di profitto e dei modelli organizzativi. All'edizione 2018, focalizzata sulla social responsibility, hanno partecipato più di 800 imprese da tutta Italia, con principale concentrazione Veneto-Lombardia-Piemonte. La quinta edizione che si terrà a marzo 2020 - a causa dello spostamento dell'evento inizialmente previsto nei giorni 15 e 16 novembre 2019 per l'Acqua Alta eccezionale verificatasi a Venezia - titola "Gli impatti di Intelligenza Artificiale e Blockchain sui Modelli di Business". Tra i relatori e partner oggi annoveriamo Affari&Finanza, Area Science Park, Cisco, Cortellazzo&Soatto, Engeneering, Dedalus, Humko, Intesa Sanpaolo, KPMG, Ordine Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, Venis, Man at Work, ORS Group, Regione del Veneto, San Benedetto, Alilaguna, Dolciaria Loison, Sharp, TIM e altri ancora in via di finalizzazione.

Parallelamente al Forum, si sta realizzando presso il Dipartimento di Management, lo **Strategy Innovation Hub** le cui attività prenderanno avvio nel 2020; uno spazio di confronto fisico e virtuale tra ricerca e azione, studenti e imprenditori, "locale" e "globale", imprese consolidate e nuove, discipline scientifiche e umanistiche,

settori B2B e B2C, al fine di favorire la generazione e la condivisione di idee innovative e la loro trasformazione in modelli di business di successo. Fondazione Ca' Foscari sta collaborando all'allestimento degli spazi e alla stipula dei partenariati con le imprese aderenti all'Hub.

Nel 2019 la Fondazione ha inoltre portato avanti la *partnership* con la Camera di Commercio di Venezia e Rovigo fornendo supporto alle imprese associate nei progetti ed iniziative di ricerca e trasferimento tecnologico. In particolare, con la CCIAA VE RO si è realizzato il progetto “**Impresa 4.0 e Digital Transformation per le Pmi di Venezia, Rovigo e del Delta lagunare**” (PID) che, nell'arco del biennio 2018-2019, ha introdotto e accompagnato 78 imprese del territorio verso la trasformazione digitale attraverso formazione, *mentoring* e iniziative di open *innovation* grazie ad un finanziamento complessivo di oltre Euro 1 milione. La Fondazione si è occupata della formazione/innovazione su aziende (*workshop*), del lancio di progetti pilota in impresa e della costituzione di un Osservatorio sulla *digital transformation*. I risultati del lavoro svolto insieme a 78 PMI del territorio, borsisti e ricercatori cafoscarini dell'area di management e informatica saranno presentati durante il PIDday – Impresa e Digitale, giovedì 14 novembre 2019, dalla voce di alcuni imprenditori e ricercatori che hanno partecipato al progetto: un'occasione di discussione sulle potenzialità e modalità con cui modelli e tecnologie di industria 4.0 possono risolvere criticità processuali e aprire nuove opportunità di sviluppo.

PIDday e SIF 2019 fanno parte della Venice Innovation Week - VIW: una settimana di eventi, dal 12 al 16 novembre 2019, incentrati sul tema dell'innovazione strategica e digitale per la trasformazione del sistema imprenditoriale.

L'Area Innovazione e Trasferimento Tecnologico nel 2020 proseguirà l'attività di ricerca su commessa, consulenza, validazione tecnologie e gestione di progetti a valere sui fondi strutturali, in particolare il Fondo Sociale Europeo e Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, per i quali ha sviluppato un team di gestione altamente specializzato, in grado di seguire le progettualità dalla fase di proposta, a quella realizzativa, fino alla rendicontazione.

Segue la descrizione puntuale dei centri, delle attività e dei progetti per il 2019 e 2020.

Centri di competenza

I centri di competenza sono soggetti senza identità giuridica, incardinati in Fondazione a seguito di un processo di approvazione interno all'Ateneo, per sviluppare iniziative di ricerca o a carattere consulenziale promosse da docenti interni a Ca' Foscari che non possono dare origine a spin-off e non possono essere gestite nelle strutture di afferenza (Dipartimenti) dei docenti proponenti. Segue una sintesi delle attività dei centri di competenza attivi.

Center for Sustainability– C4S. Il centro, costituito nel luglio 2019 con l'individuazione del Coordinatore Scientifico e dei membri del Comitato Scientifico, si propone quale punto di riferimento permanente per l'interscambio di conoscenze tra mondo accademico-scientifico e il tessuto economico-sociale su scala locale, nazionale ed internazionale nell'ambito della sostenibilità e della circular economy a supporto delle imprese, mettendo a sistema le competenze distintive presenti in Ateneo.



Il centro nasce dalla consapevolezza che modelli, framework e indicatori di sostenibilità si debbano sempre più integrare con l'innovazione scientifica e tecnologica e con azioni concrete mirate al conseguimento degli obiettivi posti dall'Agenda 2030 for Sustainable Development. Lo sviluppo di studi per la validazione di tecnologie nell'ambito della Circular Economy sarà pertanto uno degli aspetti distintivi oltre che la validazione dei modelli per la valutazione degli impatti economici, ambientali e sociali in ambito di sostenibilità. Gli obiettivi del centro sono: 1. promuovere il mutuo rafforzamento tra risultato economico e progresso sociale; 2. allineare il core business delle attività economiche delle imprese con gli obiettivi stabiliti dall'agenda dei Sustainable Development Goals, facendo emergere i benefici finanziari e non; 3. valorizzare le competenze multidisciplinari dell'Ateneo verso le imprese. Fondazione Ca' Foscari ne gestirà le attività amministrative.

Il centro persegue la sua mission attraverso attività di formazione, trasferimento tecnologico e ricerca, promuove e progetta azioni innovative di ricerca applicata, assistenza tecnica e/o di conto terzi rivolta alle imprese e alle organizzazioni nella governance della sostenibilità aziendale e nei processi di economia circolare; in particolare: low carbon transformation, energy efficiency e capitale ambientale, promuove eventi ed iniziative di divulgazione della ricerca. Nello svolgimento delle sue attività, il centro si coordinerà con PINK, l'Ufficio Ricerca di Ateneo, i Dipartimenti, i gruppi inter-dipartimentali, gli altri centri di Ateneo e gli Spinoff. Il centro per il suo funzionamento è dotato di un regolamento e di una governance preposta al funzionamento tramite un Comitato Scientifico e un Comitato di Gestione. Nel 2019 l'Ateneo ha provveduto a raccogliere i nominativi dei docenti che faranno parte del Comitato Scientifico oltre al direttore scientifico professor Antonio Marcomini e agli eventuali membri esterni:

- Dipartimenti di Area Economica: Prof.ssa Chiara Mio;
- Dipartimenti di Area Umanistica: Prof.ssa Alessandra Jacomuzzi;
- Dipartimenti di Area Linguistica: Dott.ssa Vera Costantini;
- Dipartimenti di Area Scientifica: Prof.ssa Claudia Crestini.

Con riferimento ai membri esterni, sono stati coinvolti:

- Michele Troni country manager ENI Rewind Spa
- Marco Stampa responsabile sostenibilità di SAIPEM Spa

Nel 2019 ha già avviato diverse progettualità con grandi imprese, come ad esempio: Syndial Spa, SAIPEM Spa, Pilkington Italia Spa, Contarina SpA, Veritas SpA, Compagnia delle Opere, ecc. ma anche con PMI, ad esempio con Inerti San Valentino srl ed enti pubblici come il Comune di Padova, come descritto successivamente nei Progetti di ricerca e consulenza conto terzi. I progetti hanno coinvolto tre principali ambiti: lo sviluppo di modelli per la valutazione della sostenibilità, progetti di ricerca applicata nel campo della Circular Economy (essenzialmente nuove tecnologie per il recupero innovativo di rifiuti e sottoprodotti) e validazione conto terzi di tecnologie ambientali o metodologie inerenti la sostenibilità.

Nel 2020 si prevede di attivare ulteriori collaborazioni in linea con gli obiettivi del centro, quali attività progettuali con Mapro International spa, Officine Maccaferri, Goldman & Partners con i quali è già stata siglata una convenzione, e altri.

Per il prossimo anno è inoltre in corso di definizione l'ulteriore fase di sviluppo del progetto di ricerca con ENI Rewind che prevede, oltre al completamento delle attività sulle tre linee di ricerca già contrattualizzate, alcune nuove linee ed in particolare:



- life cycle assessment su tecnologie di bonifiche più innovative e sostenibili di Eni Rewind;
- valutazione referenziata su peso degli indicatori di valutazione aziendale (*stakeholder engagement*).
- Integrazioni e sviluppi ulteriori per il modello di valutazione degli impatti aziendali con estensione all'impatto sociale e relativa formazione al personale sul modello.

E' prevista per febbraio 2020 l'organizzazione presso Ca' Foscari di un evento di livello nazionale per il lancio del Centro a cui parteciperanno esponenti del governo, di ENI e di altre istituzioni ed aziende operanti nell'ambito della sostenibilità, con particolare riferimento alle tematiche dell'ambiente e dell'economia circolare.

Infine, sono già state presentate varie attività progettuali nell'ambito del bando POR FESR 2014-2020. Asse 1. Azione 1.1.4 "Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi" che potranno essere avviate nel 2020 in caso di aggiudicazione.

Centro "Governance and Social Innovation" (GSI). Il centro, nato nel 2018 e diretto dal Prof. Stefano Campostrini, intende consolidare la sua mission attraverso attività e progetti finalizzati a promuovere iniziative di ricerca applicata e consulenza rivolta alla Pubblica Amministrazione negli ambiti dell'innovazione sociale. Il centro si occupa di gestire progetti di ricerca anche finanziata, progetti complessi in cui sia prevista ricerca applicata e/o di consulenza, di disseminazione dei risultati delle ricerche e delle best practices attraverso conferenze ed eventi. Fondazione Ca' Foscari ne gestisce le attività amministrative e la gestione dei progetti. Nel 2019 il centro ha consolidato il suo portfollio di collaborazioni realizzando progetti di ricerca applicata, di valutazione e consulenza a beneficio di enti pubblici e soggetti privati nel settore dell'innovazione sociale. Il centro è stato promotore del "Rapporto Ca' Foscari sui Comuni 2018 - I comuni italiani dopo la grande crisi finanziaria", edito da Castelvecchi e presentato nel corso della quinta edizione di StatisticAll - Festival della Statistica e della Demografia di Treviso. Sotto il coordinamento del centro è stato organizzato a fine novembre un importante convegno dedicato alla contabilità pubblica, alla presenza di autorevoli esponenti del Ministero dell'Economia e Finanze, della Corte Costituzionale e della Corte dei Conti. Nell'ambito dell'accordo di cooperazione con l'Università Ca' Foscari e il Consiglio Regionale del Veneto, il centro svolge l'attività di ricerca, analisi ed elaborazione dei dati inerenti la situazione economica, sociale e finanziaria del Veneto.

Nel 2020 il centro prevede proseguire le proprie collaborazioni e di aumentare il volume di attività grazie all'avvio di alcuni progetti finanziati a livello regionale e ministeriale presentati nel corso del 2019.

Centro "CF Applied Economics". Il centro studi, costituito dal Prof. Roberto Roson nel 2017, realizza studi di analisi economica applicata, utilizzando metodologie modellistiche avanzate e si propone come punto di riferimento permanente per l'interscambio di conoscenza tra il mondo accademico-scientifico ed il sistema economico-sociale locale e nazionale. Fondazione Ca' Foscari ne gestisce le attività amministrative. Fondazione Ca' Foscari ne gestisce le attività amministrative. Nel 2019 ha collaborato ad alcuni progetti per aziende quotate partecipate dallo Stato in ambito di valutazione degli impatti e dei rischi e, in generale, in ambito di sostenibilità. Proseguirà nel 2020 la collaborazione nell'ambito degli studi svolti per Saipem, ENI Rewind e Snam congiuntamente al Center for Sustainability.

Ca' Foscari Competency Centre (CFCC). Il centro ha lo scopo di svolgere attività di ricerca, formazione e consulenza per lo sviluppo e la valutazione delle competenze trasversali o soft skill. La sua missione è di incrementare la performance delle persone e la loro attrattività sul mercato del lavoro attraverso lo sviluppo delle loro competenze trasversali. Di seguito vengono riportate le attività svolte nel 2019.

Attività di formazione: Il Competency Centre nel 2019 ha proseguito le attività didattiche rivolte agli studenti dei corsi di laurea magistrale e triennale e i laboratori nell'ambito dei corsi di formazione People Management ed Esperto dei Processi Formativi.

In aggiunta, la collaborazione con Ca' Foscari Challenge School ha portato alla realizzazione di iniziative formative all'interno dell'offerta executive e per la Pubblica Amministrazione.

Nell'ambito della partnership con UMANA è stata arricchita l'offerta formativa "Competenze in pillole" rivolta agli studenti di laurea magistrale dell'Ateneo per sviluppare specifiche competenze trasversali, nonché la supervisione scientifica di corsi erogati da UMANA FORMA.

In collaborazione con il Career Service dell'Università Ca' Foscari sono stati progettati ed erogati i seguenti laboratori:

- "Mi Metto in Proprio" laboratori di orientamento all'autoimprenditorialità realizzati anche attraverso azioni di didattica innovativa;
- "Pianeta Lavoro", laboratori di orientamento professionale rivolti a guidare i partecipanti nella definizione del proprio futuro professionale desiderato;
- "Emotional Leadership Lab for Excellence - ELLE", laboratorio rivolto agli studenti iscritti ai corsi di laurea magistrali e finalizzato ad accompagnare i partecipanti in un percorso di scoperta e di valorizzazione delle modalità di esercizio della leadership inclusiva.

Sono stati inoltre progettate ed erogate le seguenti attività:

- Laboratori Metodologici "Apprendere e valutare le soft skills nei percorsi di alternanza scuola-lavoro", iniziato alla fine del 2018, e "Reyer Skills Cup" entrambi in collaborazione con Camera Servizi Srl società partecipata dalla Camera di Commercio di Venezia Rovigo.
- Laboratori Metodologici "Apprendere e valutare le soft skills nei percorsi di alternanza scuola-lavoro", iniziato alla fine del 2018 in collaborazione con Camera di Commercio Chieti Pescara.

Attività di ricerca: L'attività di ricerca è proseguita nel 2019 con la submission dei prodotti della ricerca a riviste internazionali con impact factor. Insieme ai membri dell'International Advisory Board sono state valutate opportunità di collaborazione in progetti di ricerca in ambito europeo e co-authorship in prodotti della ricerca da sottoporre a riviste internazionali.

Nel corso del 2019 sono stati pubblicati contributi in volumi internazionali, quali:

- 2 capitoli nel volume "Cognitive readiness in project teams: A Program to Exploit a New Frontier in Project Management", edito da CRC;
- 1 capitolo nel volume "Emotional Intelligence in Education" edito da Jossey-Bass, A Wiley Imprint, nell'issue "New Directions for Teaching and Learning".
- 1 volume "Behavioral Competencies of Digital Professionals. Understanding the Role of Emotional Intelligence", edito da Palgrave Macmillan, in corso di stampa.
- 1 volume "Behavioral Competencies for Innovation. Using Emotional Intelligence to Foster Innovation", edito da Palgrave Macmillan, in corso di stampa.

Nel corso del 2019 sono stati inoltre accettati e pubblicati o in fase di pubblicazione i seguenti articoli su riviste internazionali:



- Cortellazzo Laura, Bonesso Sara, Gerli Fabrizio, Protean career orientation: Behavioral antecedents and employability outcomes in JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR, in corso di stampa.
- Bruni, Elena; Bonesso, Sara; Gerli, Fabrizio, Coping with different types of innovation: What do metaphors reveal about how entrepreneurs describe the innovation process? In CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT
- Bonesso, Sara; Gerli, Fabrizio; Claudio, Pizzi; Richard, Boyatzis, The role of intangible human capital in innovation diversification: Linking behavioral competencies with different types of innovation, in INDUSTRIAL AND CORPORATE CHANGE, in corso di stampa.

Nel corso del 2019 è stato infine presentato un paper al convegno internazionale "International Conference on Higher Education Advances" tenutosi tra il 25 e il 28 giugno all' Universitat Politècnica de València.

Attività di consulenza: Sono state ricercate fonti di finanziamento esterne a supporto delle attività didattiche e di ricerca, e sono stati avviati contatti con aziende e professionisti interessati ai servizi erogati dal CFCC e relativi allo sviluppo, all'analisi e alla valutazione delle competenze individuali.

Infine, nel corso del 2019 è stato riconfermato l'impegno e la collaborazione in iniziative dell'Ateneo.

Il Competency Centre, per il 2020, intende confermare tutte le attività didattiche rivolte agli studenti dei corsi di laurea magistrale e triennale svolte nell'a.a. 2018-19, e i laboratori nell'ambito dei corsi di formazione People Management ed Esperto dei Processi Formativi. In aggiunta, la collaborazione con Ca' Foscari Challenge School porterà alla realizzazione di iniziative formative all'interno dell'offerta executive.

Nell'ambito della partnership con UMANA verrà confermata l'offerta formativa "Competenze in pillole" rivolte agli studenti di laurea magistrale dell'ateneo che intendono sviluppare specifiche competenze trasversali, nonché la supervisione scientifica di corsi erogati da UMANA. Continuerà la collaborazione con Camera Servizi Srl società partecipata dalla Camera di Commercio di Venezia Rovigo relativamente al progetto "Reyer Skill Cup".

L'attività di ricerca proseguirà nel 2020 ed è già prevista la submission dei prodotti della ricerca a riviste internazionali con impact factor. Con i componenti dell'International Advisory Board verranno valutate opportunità di collaborazione per progetti di ricerca in ambito europeo e co-authorship in prodotti della ricerca da sottoporre a riviste internazionali.

Si prevede la ricerca di fonti di finanziamento esterne a supporto delle attività didattiche e di ricerca, e l'avvio di contatti con aziende e professionisti interessati ai servizi erogati dal CFCC e relativi allo sviluppo, all'analisi e alla valutazione delle competenze individuali.

Progetti finanziati

Il 2019 è stato caratterizzato dal rafforzamento del portafoglio di progettualità che attestano la rilevanza del ruolo di Fondazione quale partner strategico nei progetti finanziati al fianco di imprese e istituzioni. Complessivamente sono stati acquisiti progetti su bando per oltre 14 milioni di euro di cui la quota spettante a Fondazione è pari a 2,5 milioni di euro.



- **SINERGIE: BICICLETTANDO TRA MONTAGNA E MARE** è un progetto finanziato dalla Regione del Veneto, DGR. 1220/2017 in cui Fondazione, in qualità di partner operativo, ha attivato nel 2018 due borse di ricerca proseguite nel 2019 con l'obiettivo di fornire strumenti e materiali per una ricomposizione territoriale più complessa e per superare la frammentazione e la debolezza dell'offerta turistica negli SST sui quali il progetto interviene. Promuoversi turisticamente in proprio e da sole, rischia di portare le zone turistiche della nostra regione ad una frantumazione dell'offerta e di confinarsi quasi sempre nel ruolo di località filtro anziché in quello di territori spugna, che attraggono e intrattengono l'ospite, producendo valore aggiunto. Soddisfare la Total Leisure Experience, che i nuovi turisti ricercano, richiede specializzazione e integrazione, segmentazione e terziarizzazione, che solo un sistema, ricco di attrattive, imprenditorialità, collaborazioni pubblico-privato, è in grado di organizzare e di offrire. Il progetto si conclude nel 2019.
- **Piani di intervento in materia di politiche giovanili** è un progetto finanziato dalla Regione del Veneto, DGR 1392/2017 il cui quadro di riferimento è l'attuazione di progettualità proposte dalle aree territoriali previste dalla Direttiva regionale e da un partenariato locale diversificato. I piani sono costituiti da progetti che fanno riferimento a tre ambiti tematici: scambio generazionale, prevenzione disagio giovanile, laboratori di creatività. La Fondazione ha un ruolo attivo, ovvero si occupa del coordinamento a supporto dell'Ufficio regionale, ha attivato un sistema di monitoraggio semplice, di facile utilizzo e in grado di restituire una fotografia dinamica dello stato di avanzamento dei progetti e dei Piani, sta effettuando una valutazione in itinere introducendo un cruscotto di indicatori e realizzando interviste in loco per rilevare elementi utili ai disegni progettuali ed effettuerà una valutazione d'impatto dei Piani in grado di restituire agli attori coinvolti per ricostruire gli effetti prodotti dai progetti e dai Piani le modifiche intervenute sul territorio e la sua cultura. Tutte le attività si concluderanno nel 2019.
- **Impresa 4.0 e Digital Transformation per le Pmi di Venezia e Rovigo** è un progetto finanziato dalla Camera di Commercio di Venezia Rovigo che mira a introdurre e accompagnare le imprese del territorio verso la trasformazione digitale attraverso formazione, mentoring e iniziative di open innovation. Il progetto è stato condotto da un team composto da docenti/ricercatori dell'Università Ca' Foscari Venezia e da rappresentanti del sistema camerale, da due Digital Specialist selezionati congiuntamente dalle parti e da 20 Ambasciatori del digitale, borsisti impiegati come trait-d'union tra il team e le imprese partecipanti. La Fondazione, nel corso del 2019, si è occupata della formazione/innovazione su aziende (workshop), del lancio di progetti pilota in impresa e della costituzione di un Osservatorio sulla digital transformation. Il progetto si conclude nel 2019.
- **BUMO_BEE: Business Models for Benefit Enterprises** è un progetto finanziato dalla Regione del Veneto, DGR. 1267/2017 di cui Fondazione è capofila ed il cui obiettivo è integrare pienamente nei modelli di business delle PMI venete il valore sociale e l'impatto generato sui territori dall'attività imprenditoriale, con lo scopo di guidarle verso il modello delle "benefit corporation" (B_Corp). Fondazione, nel 2019, ha completato le attività formative e di accompagnamento, portando alla certificazione B-Corp le 10 delle aziende coinvolte nel progetto.



- **MACC - Manifattura, Cultura e Commercio. Trasformare l'autenticità del territorio veneto in esperienza turistica**, è un progetto finanziato dalla Regione del Veneto, DGR. 1220/2017 di cui Fondazione è capofila e che si propone di intersecare manifattura, commercio, cultura per integrare anche le specificità produttive del territorio veneto nell'esperienza turistica. Il progetto rafforza quella nozione di "esperienza" che consente al turista di tornare a casa non solo con memorie di paesaggi e monumenti ma anche con prodotti e relazioni generate dalla manifattura e dal commercio. Fondazione nel 2019 ha organizzato e gestito corsi di formazione sulle tematiche del turismo culturale ed esperienziale, workshops con esperti del mondo imprenditoriale, culturale, accademico, interventi sulla strutturazione di Piani di sviluppo di reti pubblico-private per mettere in sinergia le istituzioni culturali con il sistema della manifattura creativa e dell'ospitalità d'alta gamma. Il progetto si conclude nel 2019.
- **AYLLUS: rafforzamento delle comunità indigene della Bolivia** è un progetto finanziato dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (A.I.C.S.) e coordinato dalla Regione del Veneto con l'obiettivo di fornire, tramite attività di formazione, assistenza tecnica e iniziative di sensibilizzazione, supporto ad amministratori e produttori dell'Amazzonia boliviana sui temi della sostenibilità dell'economia locale. Il progetto si conclude nel gennaio 2021
- **Programma INMP 2015** è un percorso integrato di indagine e valutazione per la prevenzione e la gestione di sovrappeso e obesità in famiglie che appartengono a popolazioni migranti o in svantaggio socio-economico, finanziato dell'Istituto Nazionale per la promozione della salute delle popolazioni Migranti e per il contrasto delle malattie da povertà (INMP) con capofila l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari della Provincia Autonoma di Trento. Il progetto si conclude nel giugno 2020.
- **"Veneto in Azione: Capitale Umano e Innovazione"** è il progetto promosso dalla Regione del Veneto e cofinanziato dal POR FSE 2014-20 che si pone l'obiettivo di investire nella formazione del capitale umano per accrescere competenze e cooperazione come leve di cambiamento nelle relazioni tra cittadini, imprese e Amministrazioni, realizzando attività di co-progettazione di offerte formative innovative e azioni integrate come visite di studio ed esperienze di internazionalizzazione. Il progetto si conclude nel 2020.
- **"SOCIAL#INNOV#UPPER – Innovatori sociali in Regione Veneto"** è un progetto finanziato dal POR FSE 2014-2020 nell'ambito della DGR 718 del 21/05/2018 "INN Veneto – Cervelli che rientrano" e coordinato da Fondazione Ca' Foscari tramite il Centro "Governance and Social Innovation". L'obiettivo del progetto è co-costruire una piattaforma permanente a sostegno dell'innovazione sociale strategica e delle start-up innovative secondo un modello hub&spoke (poli di innovazione regionale e punti di accelerazione locali), sviluppare una community permanente di soggetti interessati a sostenere l'innovazione sociale, includendo innovatori di rientro dall'estero e incentivare lo sviluppo di nuova occupazione sul territorio regionale, in ottica di inclusione sociale, rivolta in particolare a giovani qualificati under 24. Il progetto si conclude nel 2019.
- **"ORIENTATI AL CAMBIAMENTO: flexible&smart working"** è un progetto finanziato dal POR FSE 2014-2020 nell'ambito della DGR 1311 del 10/09/2018 "Protagonisti del cambiamento" di cui Fondazione Ca' Foscari è partner operativo, titolare di una Borsa di Ricerca e due attività di formazione. L'obiettivo



del progetto è quello di sviluppare nei lavoratori coinvolti, oltre che nelle aziende, competenze trasversali (digitali e linguistiche) utili alla conoscenza e diffusione dello *Smart Working* al fine di supportare e valorizzare tali cambiamenti sia a livello personale che professionale. Il progetto si conclude nel 2020.

- **IPAASKI (Innovative Pricing Approaches in the Alpine Skiing Industries)** è un progetto finanziato dai *Regional Research Funds in Inland Norway* di cui Fondazione Ca' Foscari è partner operativo grazie al contributo per Prof. Andreas Hinterhuber. Come progetto di Ricerca e Sviluppo, il Professore condurrà interviste a Manager di Ski Resort per collezionare osservazioni qualitative assieme a tecniche e procedure per lo sviluppo di guide per condurre interviste. Il progetto contribuirà allo sviluppo di una conoscenza pratica e a potenziali nuove pratiche utili per affrontare l'Industria Sciistica di oggi. I risultati saranno utili anche per altri settori, come ad esempio quello turistico. Il progetto si conclude nel 2022.
- **"Beyond EPICA - Oldest Ice Core: 1.5 Myr of greenhouse gas - climate feedback"** è un progetto finanziato dalla Commissione Europea, Programma Horizon 2020, con lo scopo di analizzare le prospettive future nel campo delle ricostruzioni paleoclimatiche attraverso le carote di ghiaccio antartico. Il progetto è coordinato dal Prof. Carlo Barbante. Nell'ambito del progetto, l'Università di Berna mette a disposizione di Fondazione Ca' Foscari la somma di 3.0 M€ per spese associate alla logistica. In particolare, la Fondazione si occuperà di acquistare la strumentazione necessaria ai carotaggi e più in generale di provvedere alle forniture necessarie per lo svolgimento della campagna di ricerca. La conclusione del progetto è prevista per maggio 2025, con un impegno economico maggiore nel corso del primo biennio.
- **"RSIT: Reti per la Sostenibilità delle Imprese nel Territorio Veneto"** è un progetto finanziato dalla Regione del Veneto, tramite il Fondo Sociale Europeo (DGR 816/2019), avviato a novembre 2019 e coordinato dal Centro "Governance and Social Innovation" (GSI), con lo scopo di attivare una rete regionale in grado di sostenere la cultura della Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) nelle aziende venete, favorendo la diffusione di buone pratiche e lo sviluppo di un sistema territoriale che sostenga le imprese che investono in azioni di RSI. Il progetto si conclude nel 2021.

Nel 2020 è previsto l'avvio del seguente progetto già approvato (oltre a quelli sopra citati che proseguiranno oltre al 2019) a cui si aggiungeranno eventualmente quelli che sono stati presentati e di cui Fondazione è in attesa di conoscere l'esito di aggiudicazione:

- **"Piani di intervento in materia di politiche giovanili", DGR. 1675 del 12 novembre 2018:** la proposta di intervento si inserisce a sostegno e potenziamento dell'impianto già realizzato con la DGR. 1392/2017 e in particolare va ad articolare un dettagliato piano di monitoraggio, valutazione in itinere, coordinamento e valutazione ex post. Il quadro di riferimento è l'attuazione di progettualità proposte dalle aree territoriali previste dalla Delibera regionale e da un partenariato locale diversificato. I Piani dovranno essere costituiti da almeno tre progetti ciascuno e fare riferimento a tre ambiti tematici: scambio generazionale, prevenzione disagio giovanile, laboratori di creatività. La Fondazione avrà un ruolo attivo, ovvero si occuperà del coordinamento a supporto dell'Ufficio regionale, attiverà un sistema di monitoraggio semplice, di facile utilizzo e in grado di restituire una fotografia dinamica dello stato di avanzamento dei progetti e dei Piani. Le attività si dovrebbero articolare dall'inizio 2020 fino alla metà del 2021.

Progetti di ricerca e consulenza conto terzi

(progetti in completamento nel 2019)

- **“Analisi e valutazione del merito di credito dei comuni in difficoltà finanziaria: valorizzazione delle banche dati, analisi dei nodi giuridici emergenti e comparazione internazionale”** è un progetto che dà seguito al rapporto di collaborazione fra Fondazione Università Ca' Foscari, attraverso il neo-costituito Centro “Governance and Social Innovation”, e Banca Farmafactoring, con l’obiettivo di pervenire a nuovi e ulteriori approfondimenti sulle situazioni dei Comuni in difficoltà finanziaria, anche attraverso un processo di comparazione internazionale, il consolidamento della banca dati documentale dei Comuni che presentano criticità finanziarie. Nell’ambito delle attività previste dalla collaborazione con Banca Farmafactoring, è nato il progetto editoriale del “Rapporto Ca' Foscari sui Comuni 2018”, pubblicato da Castelvecchi. Il progetto si conclude nel 2019.
- **“Rilevazione della soddisfazione dei visitatori della Collezione Peggy Guggenheim in Venezia”** è un progetto che ha previsto, per il tramite del Centro “Governance & Social Innovation”, la realizzazione di un questionario con cui misurare la soddisfazione dei visitatori e la sua somministrazione attraverso una piattaforma multilingue di gestione delle indagini on-line, con la quale s’intendeva favorire la collaborazione all’indagine da parte dei visitatori stessi. Il progetto si conclude nel 2019.
- **Attività di supporto alla preparazione e all’aggiornamento del business plan e ricerca di mercato per Energaid srl:** il progetto consulenziale prevedeva la valorizzazione dell’idea imprenditoriale della start-up innovativa Energaid, attraverso la definizione di processi di comunicazione e innovazione di prodotto, processo e design e la ricerca di opportunità di finanziamento a livello regionale e comunitario. Il progetto si conclude nel 2019.
- **Ricerca per l’elaborazione di uno studio sulla customer experience migliorata attraverso l’amplificazione sensoriale per Unicomm Srl (Gruppo Selex).** L’obiettivo del progetto è stato studiare l’impatto multisensoriale sul comportamento del consumatore in specifici reparti alimentari della GDO, mettendo in gioco, oltre alla vista e al tatto, anche l’udito e l’olfatto. Il progetto si conclude a fine 2019.
- **“Proseguimento attività di monitoraggio acque di falda e supporto tecnico scientifico alla progettazione di soluzioni di risanamento ambientale Pilkington Italia SpA”** all’interno del Sito di Interesse Nazionale di Porto Marghera Venezia. A questa progettualità si è aggiunto un supporto tecnico per la presentazione di un intervento di risanamento ambientale nell’ambito dei finanziamenti concessi per l’Area di Crisi Industriale Complessa di Porto Marghera (L. 181/1989). Le attività iniziate nel 2016 e commissionate dalla Pilkington Italia SpA, si sono concluse a luglio 2019, con il coordinamento della dott.ssa Petra Scanferla.
- Il progetto **“Attività di R&D per la rimozione dei composti perfluoroalchilici (PFAS) dalle acque di scarico dell’impianto di trattamento del percolato da discarica” per ETRA S.p.A.** prevede l’esecuzione di prove a scala laboratorio per testare un processo integrato che permetta il completo trattamento del refluo proveniente dal sito di Campodarsego (PD) e successivamente l’ottenimento di acque riutilizzabili e sottoprodotti commercializzabili nell’ottica dell’economia circolare. Il progetto si è concluso a luglio 2019.



- **Supporto tecnico scientifico alla “Revisione dell’analisi di rischio e del progetto di bonifica del Castello dei Carraresi” per il Comune di Padova.** Il progetto, condotto sotto il coordinamento della Dott.ssa Scanferla, ha prodotto una revisione dello studio del rischio sanitario e ambientale del sito contaminato “Castello dei Carraresi” e la definizione del progetto per le attività di bonifica e messa in sicurezza permanente finalizzato al risanamento ambientale dell’area nel rispetto della sua futura destinazione d’uso. Il Progetto è stato approvato dalla Regione Veneto nel settembre 2019.
- Il progetto **“Valutazione della tecnologia di abbattimento di PFOS e PFAS e dell’impatto dell’effluente sul corpo recettore”** per eAmbiente srl ha lo scopo di effettuare una valutazione tecnico scientifica, coordinata dal Prof. Antonio Marcomini, del grado di efficienza di nuove sezioni impiantistiche mirate all’abbattimento della concentrazione di composti perfluoroalchilici prima e dopo la loro applicazione presso un impianto di trattamento di acque di scarico con eventuale valutazione degli aspetti tossicologici. Il progetto si è concluso a dicembre 2019.
- Il supporto scientifico alla redazione del **“Progetto di ripristino ambientale dell’area Ex-Gasometri di San Francesco della Vigna”** per il gruppo MTK mira all’individuazione della soluzione progettuale più sostenibile per il risanamento ambientale di un’area fortemente inquinata per restituirne l’uso alla cittadinanza attraverso interventi a basso impatto e nel pieno rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente a tutela di tutti i futuri fruitori dell’area, siano essi cittadini o lavoratori. Il progetto si è concluso a ottobre 2019 con il Decreto approvativo da parte della Regione Veneto.
- Lo **“Studio preliminare finalizzato alla caratterizzazione di matrici classificate come rifiuti ai fini di una valutazione di qualità ambientale per un possibile prodotto End of Waste nell’ambito della Circular Economy”** per Inerti San Valentino s.r.l. ha consentito di effettuare una caratterizzazione chimica che sia in grado di dare indicazioni predittive sulla stabilità chimica e sulla qualità ambientale dei materiali testati e sul loro possibile reimpiego come prodotti in diversi settori produttivi. Lo studio è stato coordinato dal Prof. Andrea Gambaro. Il progetto si è concluso a luglio 2019, ma sta proseguendo attraverso un’ulteriore collaborazione regolata da una Convenzione che avrà durata triennale.
- **“Studio diagnostico e dello stato di conservazione delle opere d’arte pittoriche del soffitto del salone maggiore della Scuola Grande di S. Rocco”** è stata applicazione di un approccio innovativo di diagnostica non invasiva su elementi lignei e sui *telari* che decorano il soffitto della Sala Capitolare della Scuola Grande di San Rocco di Venezia, i cui risultati hanno consentito la stesura di uno specifico manuale di manutenzione. Il progetto, coordinato dalla Prof.ssa Zendri, ha portato sia alla valutazione dello stato di conservazione dei materiali originari e dei restauri che ha favorito la messa a punto di un sistema di monitoraggio per il controllo delle opere in relazione alle condizioni ambientali. Il progetto si è concluso a giugno 2019.

(progetti in corso e da attivare nel 2020)

- **Progetto “Ricerche nel settore della riqualificazione dei siti contaminati e dei modelli per la valutazione dell’operato di Syndial sia in termini di sostenibilità degli interventi proposti, sia in termini di analisi del rischio ecologico (ante e post intervento) che di analisi delle ricadute sul territorio**



attraverso la valutazione degli impatti non solo economici” previsto nell’ambito della convenzione con ENI Rewind siglata nell’ottobre 2018. Il responsabile scientifico del progetto è il prof. Antonio Marcomini e la durata del progetto è di 18 mesi. Le linee di ricerca individuate sono le seguenti:

1. Validazione del modello di valutazione della sostenibilità degli interventi ambientali (SAF), implementazione del modello, con focus sull’analisi del ciclo di vita (Life Cycle Assessment);
2. Sviluppo di un modello per la valutazione degli impatti economici, ambientali e sociali, degli investimenti aziendali, anche a supporto di valutazioni in ambito di Corporate Social Responsibility;
3. Validazione del modello per la valutazione del rischio ecologico dei siti contaminati (ERA), sviluppo di tale modello inclusa l’integrazione delle valutazioni rispetto alle matrici ambientali.

Risultanze del progetto sono state già presentate presso il Convegno Internazionale “Ecological and Health Risk Assessment” al Remtech 2019 (settembre, Ferrara) e nel prossimo futuro al Workshop SICON (febbraio, Roma). Il progetto si concluderà ad aprile 2020.

- **Progetto “Validazione ed implementazione del modello REVALUE di SAIPEM SpA finalizzato a mettere in evidenza le ricadute e impatti socio-economici (in senso ampio) delle attività e degli investimenti”**. Il progetto ha durata di 18 mesi, si svolge in collaborazione con il Centro CF Applied Economics e con il coordinamento scientifico del prof. Roberto Roson. La metodologia del progetto si basa sull’identificazione di una serie di impatti, delle attività che generano tali impatti e le variabili influenzate per le quali si tenta una quantificazione numerica attraverso l’utilizzo di grandezze misurabili. Lo strumento può risultare particolarmente utile nel contesto di investimenti nei settori delle risorse e nei paesi in via di sviluppo, dove risulta fondamentale dimostrare il contributo di investimenti stranieri alla crescita economica e sociale. Il progetto si concluderà ad aprile 2020.
- **Progetto “Attività di supporto specialistico per l’aggiornamento e la revisione del modello di Social Impact Assessment” per SNAM**. Il progetto ha durata 6 mesi, si svolge in collaborazione con l’Università degli Studi di Brescia e con il Centro CF Applied Economics. Il responsabile scientifico del progetto è il prof. Roberto Roson. Il progetto prevede la revisione della metodologia per calcolare l’impatto economico, a diverse scale territoriali (comunale, provinciale e regionale), delle infrastrutture realizzate da SNAM quali: metanodotti, centrali di compressione gas, centrali di stoccaggio, ecc. Lo sviluppo di un nuovo Social Impact Assessment si compone di cinque principali fasi di lavoro: identificazione modelli innovativi di settore, analisi critica metodologia 2011, sviluppo di una nuova metodologia, validazione su un caso di studio, output finale. Il progetto si concluderà nel 2020.
- **“Servizio di prelievo domiciliare di sangue e campioni biologici con conservazione e trasporto al punto di raccolta aziendale per le Aziende Sanitarie della Regione del Veneto”** prevede che Fondazione Università Ca’ Foscari, attraverso le competenze del Centro “Governance and Social Innovation”, svolga l’indagine di valutazione della soddisfazione dell’utenza rispetto al servizio erogato. Il progetto si conclude nel 2021.



- **“Monitoraggio interno e valutazione del progetto YOUNG 50”** è un’attività che Fondazione Ca’ Foscari, tramite il Centro “Governance and Social Innovation”, svolge a supporto dell’Azienda ULSS 6 Euganea nell’ambito del progetto comunitario “Young 50 Stay Healthy – Cardiovascular Risk Prevention”. L’attività si conclude nel 2021.
- **“Accordo di cooperazione inter-istituzionale per lo svolgimento dell’attività d’interesse comune di ricerca, analisi ed elaborazione di dati inerenti la situazione economica, sociale e finanziaria del Veneto”** è un progetto pluriennale tra il Consiglio Regionale del Veneto e l’Università Ca’ Foscari, in virtù del quale il Centro “Governance and Social Innovation” di Fondazione Ca’ Foscari svolge attività di analisi socio-economica delle politiche e del loro impatto con lo scopo di fornire agli organi consiliari ed alle strutture di supporto elementi utili allo svolgimento delle funzioni legislativa, d’indirizzo e di controllo. Il progetto proseguirà nel 2020.
- **“InLab Belluno”** è un progetto finanziato dalla Fondazione Cariverona a valere sul bando "Azioni di sistema per la valorizzazione dei territori - 2018". Il capofila è il Comune di Belluno. Il progetto intende sviluppare un acceleratore di idee, aggregatore di competenze e strumento innovativo al servizio di un nuovo modello di governance territoriale che investe nel proprio territorio partendo dai suoi punti di debolezza per trasformarli in risorsa: la posizione geografica di confine come occasione di relazione produttiva interregionale e alpina e la dispersione territoriale come sfida per innovativi modelli di politiche sociali e di educazione di comunità. La Fondazione Università Ca' Foscari ha coordinato la fase di monitoraggio e valutazione di impatto delle azioni sul territorio, capitalizzando l'esperienza sviluppata da Fondazione Ca' Foscari con il Piano Regionale Politiche Giovanili di cui si intende mutuare l'approccio. Il progetto si conclude nel 2022.
- **“Redazione del Piano strategico per SMACT Competence Center”** è un progetto finanziato da SMACT CC con l’obiettivo di definire i principali obiettivi e le relative azioni che il Competence Center potrà perseguire per avviare l’iniziativa nel rispetto delle linee guida elaborate dal MISE. Il progetto si conclude nel 2020.
- **“Digital Impact Scorecard”** è un progetto di consulenza finanziato da Electrolux allo scopo di valutare l’impatto dei processi di trasformazione digitale che l’azienda sta realizzando nei propri stabilimenti produttivi. L’attività di consulenza si conclude nel 2020.
- **Social Impact Index - Ricerca per l’elaborazione di un indicatore di impatto sociale prodotto da un’impresa e applicazione dello stesso a un campione di imprese selezionate.** La ricerca, realizzata in collaborazione con l’Associazione Compagnia delle Opere, è focalizzata sulla costruzione di un indicatore chiamato “Social Impact Index”, atto a riconoscere e misurare gli impatti sociali correlati e conseguenti alle performance delle imprese selezionate. L’indicatore vuole sostanziarsi in un complesso processo di traduzione quantitativa di dati quali-quantitativi in grado di riconoscere quanto la strategia di una singola impresa sia ispirata a specifici ambiti di applicazione di innovazione e progresso sociale e quale sia il relativo impatto prodotto sul territorio. Il progetto attivato a inizio 2019 si concluderà in primavera 2020.



- Supporto tecnico scientifico per Veritas Spa a sostegno delle attività di ricerca da implementarsi nell'ambito del **Green Propulsion Laboratory** cofinanziato dal Ministero dell'Ambiente e gestito da questa. Sono state sviluppate prove di fermentazione di rifiuto organico (forsu), oli di scarto e fanghi di depurazione finalizzati alla produzione di acidi grassi volatili (VFA), precursori dei PHA ovvero un biopolimero, coordinato dalla ricercatrice Prof.ssa Cristina Cavinato, il supporto sta proseguendo supportando la messa in moto di impianti pilota con microalghe. Il progetto si concluderà ad aprile 2020.
- La **“Proposta di studio per la valutazione della correlazione tra le risultanze dell'indicatore di succosità ottenuto con prove distruttive e prove non distruttive e sviluppo di un modello per la taratura dei risultati e sua validazione”** per Agricola Lusitana s.r.l. è coordinata scientificamente dai proff. Gaetan e Riello. Ha lo scopo di indirizzare il disegno sperimentale dei test distruttivi e non distruttivi per la valutazione della densità su alcune varietà di arance e valutare i dati per determinarne la rispondenza e il grado di correlazione al fine di validare un metodo definitivo di valutazione della succosità degli agrumi. L'indice non invasivo è già stato testato e validato su 4 varietà di arance. Il progetto si concluderà a febbraio 2020.
- Lo studio **“Valutazione della polverosità sollevata dall'attività di spazzamento meccanizzato in ambito urbano e valutazione di eventuali migliorie”** per Contarina S.p.A. ha lo scopo, sotto la supervisione scientifica del Prof. Antonio Marcomini, di inquadrare lo stato dell'arte dell'inquinamento atmosferico in ambito urbano in tutte le sue componenti a livello qualitativo e quantitativo. Ciò consentirà di valutare a livello sito-specifico la *baseline* di riferimento e individuare l'impatto delle attività di spazzamento stradale realizzate dalla società committente posta a confronto con i principali benchmark europei e, infine, valutare eventuali migliorie da apportare al servizio sul piano procedurale/tecnico/organizzativo. Il progetto si concluderà a novembre 2020.
- Lo studio **“SIT – Aggiornamento e unificazione delle banche dati ambientali per la gestione dell'ecosistema lagunare”** per il Consorzio Venezia Nuova prevede, sotto il coordinamento del Prof. Antonio Marcomini, il recupero dei dati ambientali della laguna di Venezia al fine di creare un database per lo sviluppo di un software per la consultazione e la gestione delle informazioni su habitat, specie, qualità e sedimenti. Il progetto ha avuto inizio nel luglio 2019 e si concluderà nel dicembre 2021.
- L'attività di studio **“Valutazione di sostenibilità con riferimento alla localizzazione della stazione di travaso rifiuti ubicata lungo la SP47 Via Piave Nuovo a Jesolo”** per Veritas S.p.A. ha lo scopo, sotto la supervisione scientifica del Prof. Silvio Nocera, di studiare la sostenibilità economica ed ambientale delle possibili alternative di collocazione della stazione di travaso rifiuti per il bacino di utenza dell'area della Venezia Orientale e successivamente, qualora necessario, in ordine a valutazioni di carattere economico ed ambientale. Il progetto iniziato nel luglio 2019 si concluderà a febbraio 2020.
- **Attività DI ECONOMIA SPERIMENTALE:** Fondazione fornisce supporto al Dipartimento di Economia per attività relative al Laboratorio di Economia Sperimentale ed in particolare nel corso del 2019 sono state svolte tre iniziative in collaborazione con il Dipartimento di Economia di Ca' Foscari e altri enti.
- **Workshop Executive DEL (Digital Enterprise Lab):** laboratorio rivolto alle imprese di sperimentazione, ricerca e formazione sul digitale con l'obiettivo di contribuire alla crescita delle competenze digitali del paese e a facilitare l'introduzione degli strumenti digitali all'interno delle aziende.

Didattica Innovativa

Sono proseguiti nel 2019 gli Active Learning Lab (ALL), i laboratori didattici multidisciplinari che hanno previsto ognuno la partecipazione di circa 40 studenti divisi in gruppi al lavoro sotto la guida di docenti, mentori ed esperti per la risoluzione di sfide reali proposte da aziende (gli innovatori) attraverso l'utilizzo di metodologie innovative quali Design Thinking, Lean Startup e Business Model Canvas. In 6/8 settimane gli studenti sviluppano e prototipano una soluzione a un problema posto all'inizio del percorso dalle aziende. Gli ALL sono stati regolarmente inseriti nell'offerta didattica di tutti i Corsi di Laurea Magistrale dell'Ateneo e sono così riconosciuti crediti formativi (CFU) per tutti gli studenti che vi prendono parte.

Nel 2019 sono state realizzate 3 edizioni dei laboratori didattici multidisciplinari sui temi "Sport" e "Food" promossi dalla Fondazione di Venezia; il terzo su "Arte e Tecnologia" promosso da Microtec. Segue una descrizione.

Ca' Foscari Contamination Lab – Arte e Tecnologia (CLab – Escher)

Obiettivo: coniugare arte e tecnologia. Experience all'intersezione di arte e tecnologia: progettare nuove modalità e soluzioni "esperienziali" di fruire l'arte con il supporto della tecnologia

8 settimane (21 ottobre - 13 dicembre 2019)

Ca' Foscari Contamination Lab – Sport e salute (CLab – Sport), in collaborazione con l'Università degli Studi di Udine

Obiettivo: La "società sportiva" del futuro tra partecipazione, educazione e sostenibilità. Individuare nuove soluzioni per ripensare il ruolo dello sport (e della sua filiera) nella Società.

8 settimane (27 maggio – 19 luglio 2019)

30 contatti attivati tra i partecipanti e imprese, enti e professionisti - 1 gruppo vincitore con viaggio premio in Francia

Ca' Foscari Contamination Lab – Food (CLab – Food), in collaborazione con il Dipartimento TESAF dell'Università degli Studi di Padova

Obiettivo: sviluppare di prodotti e servizi orientati a tutelare l'identità e la tracciabilità dei prodotti agroalimentari italiani in contesti dove tale cultura non è ancora sviluppata, in cooperazione con i Consorzi di tutela.

8 settimane (11 febbraio - 15 maggio 2019)

30 contatti attivati tra i partecipanti e il mondo imprenditoriale - 1 gruppo vincitore con viaggio premio in Francia

Per l'esercizio 2020 è prevista la realizzazione di almeno 3 ALL oltre alle attività di didattica innovativa che eventualmente saranno definiti nell'ambito dell'offerta formativa *corporate* e *executive* di Challenge School in collaborazione con il CUOA.

Certificazione dei contratti di lavoro

Vengono indicati in quest'area le attività realizzate a supporto amministrativo della Commissione di Certificazione dei contratti di lavoro e di appalto, nonché di conciliazione arbitrato per tutte le controversie di lavoro.

La Commissione di certificazione, costituita da soggetti altamente qualificati, riconosciuta e accreditata dal Ministero del lavoro, si pone quale servizio alle imprese per la **certificazione dei contratti** che abbiano direttamente o indirettamente ad oggetto una prestazione di lavoro, nonché svolge **funzioni di conciliazione arbitrato** per tutte le controversie di lavoro.

La Commissione ha proseguito le attività suddette stipulando ulteriori convenzioni, oltre a quelle già in essere, con: Studio Pini e Associati, Brofer srl, Studio Giorgiutti Alberto&Associati, Studio Platti, Confindustria Vicenza, Hotel Cipriani Asolo srl, Rossi Renzo Costruzioni srl, Comedi srl, GD Media Service srl, Termisol Termica srl, Studio Faini Sergio, Co.I.Ma srl. È stata inoltre prorogata di un ulteriore anno la convenzione con Assindustria Veneto Centro.

Nel 2019 sono stati prodotti oltre 1.400 documenti tra provvedimenti di certificazione dei contratti di lavoro, di appalto e conciliazioni per un totale di oltre 400 aziende coinvolte.

Infine, si segnala che la Commissione nel 2019 ha cofinanziato:

- un assegno di ricerca sul tema “La qualificazione dei rapporti di lavoro nella rivoluzione di internet, fra vecchie e nuove esigenze di tutela // Qualifying work relationships in the internet revolution: between new and old needs for protections”;
- una borsa di dottorato di ricerca quadriennale in Management per il 35° ciclo inerente le “conseguenze giuridiche derivanti dalla successione di imprenditori nei contratti di appalto alla luce, per un verso, della permanente sussistenza di una tutela meramente collettiva (derivante dalla sussistenza delle c.d. clausole sociali previste all'interno dei contratti collettivi di lavoro) e, per l'altro, delle incertezze interpretative derivanti dalla speciale qualificazione del fenomeno come trasferimento d'azienda (con conseguente applicazione delle tutele di cui all'art. 2112 cod. civ.) limitata alla presenza di elementi di continuità che non determinino una specifica identità di impresa”,
- il rinnovo dell'assegno di ricerca sul tema: “La tutela dei lavoratori nella successione di imprenditori nel contratto di appalto tra clausole di riassorbimento della manodopera e trasferimento d'azienda” (rif. Dip. Management).

Nel 2020 la Commissione prevede di proseguire la sua attività con l'ulteriore obiettivo di sviluppare rapporti con alcune società di interesse nazionale, oltre ad implementare relazioni con studi professionali specializzati in diritto del lavoro.

La Commissione continuerà a finanziare assegni di ricerca e borse di studio destinate a giovani studiosi della materia, anche provenienti da altri atenei incrementando così l'attività scientifica e di terza missione del dipartimento di Management, di afferenza del Presidente della Commissione.



2.3. Public Engagement e Produzioni Culturali

La Fondazione supporta l'Università Ca' Foscari, che è tra i principali generatori di iniziative e progetti culturali della città di Venezia, nell'organizzazione e nella gestione di eventi e convegni negli ambiti scientifici in cui Ca' Foscari si distingue, ma anche teatro, musica, cinema, letteratura ed eventi espositivi.

Nel corso del 2019 la Fondazione ha contribuito alla gestione di oltre 180 eventi ed iniziative culturali in collaborazione con le strutture di Ateneo a cui hanno aderito complessivamente oltre 40.000 partecipanti, con l'utilizzo di contributi provenienti dall'Università e da soggetti esterni a parziale o a totale copertura dei costi delle iniziative.

La Fondazione, oltre al ruolo di developer per conto della *faculty* e delle strutture di Ateneo, ha operato nell'attività curatoriale di mostre d'arte, di progettazione e gestione di eventi *corporate* ed istituzionali presso le sedi esclusive di Ca' Foscari e in altri contesti fuori Venezia.

Attività Teatrali

- **Stagione teatrale 2019/2020.** Nel 2019 a spettacoli con una forte impronta sulla drammaturgia contemporanea attraverso elaborazioni originali e riscritture di classici della letteratura e del mito, si sono alternati progetti che hanno visto la sperimentazione e l'utilizzo di tecnologie d'avanguardia. Una forte componente è stata rappresentata dalle attività formative, sotto forma di laboratori e workshop per gli studenti, e con il progetto "Siamo in scena", organizzato in collaborazione con il settore Orientamento di Ca' Foscari nell'ambito dell'Alternanza Scuola Lavoro. È partita nell'ottobre 2019 la stagione dal titolo "La via maestra: ricomporre il presente", che proseguirà fino al 23 aprile 2020 con un programma incentrato sulla riflessione della fragilità dell'essere umano, attraverso spettacoli, un progetto residenziale e laboratori. Uno spazio è dato alla presentazione dei lavori di giovani compagnie del territorio che affrontano nuove forme di scrittura per la scena. [Continua anche nel 2020 il progetto Siamo in scena.](#)
- **Fucina Arti Performative Ca' Foscari**, nata nel 2018 dalla trasformazione di Cantiere Teatro Ca' Foscari, nel 2019 ha proposto la messa in scena di "Alias Cronache Dal Pianeta Asperger", tratto dal testo di Giovanni Morandini, che ha debuttato a Venezia il 29 maggio ed è stato riproposto presso il Teatro Neri Parenti di Milano il 4 giugno e a Treviso il 10 ottobre in occasione del festival letterario CartaCarbone: [grazie al grande successo di pubblico e tra le associazioni di riferimento, "Alias Cronache Dal Pianeta Asperger" verrà portato in scena nel 2020 anche in altri teatri e festival che trattino la tematica Asperger.](#)
Nel 2019 è stato definito il progetto di pubblicazione degli otto lavori/eventi concepiti e realizzati nel 2018 per la celebrazione dei 150 anni di Ca' Foscari. [Nel 2020 Fucina Arti Performative proseguirà la sua attività con la messa in scena e un laboratorio su un testo di Samuel Taylor Coleridge dal titolo "La ballata del vecchio marinaio".](#)

Attività Musicali



- **MusiCaFoscari**, progetto delle attività musicali di Ca' Foscari attivo dal 2010, anche per il 2019 ha proposto un percorso formativo-laboratoriale durato tutto l'anno e rivolto agli studenti dell'Ateneo, incentrato sui temi dell'improvvisazione e della composizione musicali. Nel periodo autunnale ha proposto una rassegna musicale di 5 appuntamenti con ospiti nazionali e internazionali. [MusicaFoscari proseguirà anche nel 2020 con una serie di concerti e laboratori.](#)
- **L'Orchestra e il Coro dell'Università Ca' Foscari** sono complessi musicali attivi ormai da oltre 40 anni, il cui repertorio varia dalla musica medievale e rinascimentale a quella contemporanea e d'avanguardia. Nel 2019 il coro di Ca' Foscari ha partecipato anche alla rassegna MusicaFoscari e ha avviato un progetto di interscambio con altre realtà simili, come in occasione del concerto tenuto con il Coro Universitario di Camerino del 16 novembre 2019. L'anno si chiuderà con il consueto Concerto di Natale e [nel 2020 l'attività concertistica proseguirà con gli appuntamenti che scandiscono l'anno accademico.](#)

Attività Cinematografiche

- **Ca' Foscari Short Film Festival.** Il Ca' Foscari Short Film Festival, giunto alla sua nona edizione nel 2019, è il primo festival in Europa concepito, organizzato e gestito direttamente da una università. Cuore della manifestazione è il Concorso Internazionale, composto da corti realizzati da studenti delle più prestigiose scuole di cinema del mondo, rappresentanti di paesi diversi. La giuria internazionale vede ogni anno la partecipazione di noti registi. L'edizione 2019 si è tenuta dal 20 al 23 marzo presso l'Auditorium Santa Margherita, e ha visto la partecipazione di uno dei registi francesi più importanti degli ultimi decenni, Patrice Leconte. [Nel 2020 il Ca' Foscari Short Film Festival aprirà la sua decima edizione, dal 25 al 28 marzo 2020 presso l'Auditorium Santa Margherita.](#)

Attività Letterarie

- **Festival di letteratura internazionale Incroci di civiltà.** La dodicesima edizione di Incroci di Civiltà, Festival internazionale di Letteratura a Venezia, si è tenuta dal 3 al 6 aprile 2019. Il festival celebra la lunghissima tradizione di Venezia come crocevia di culture, persone, lingue e tradizioni mettendo in dialogo gli autori e i loro lettori intorno ai temi urgenti della contemporaneità. Il Festival Incroci di civiltà aprirà, al Teatro stabile del Veneto Carlo Goldoni la sua tredicesima edizione prevista dall'1 al 4 aprile. Come di consueto il Festival si preannuncia ricco di scrittori noti ed emergenti. [Il Festival si ripeterà nel 2020.](#)
- **Writers in conversation.** È proseguito nel 2019 il ciclo di incontri con scrittori italiani ed internazionali a Ca' Foscari Zattere e in altre sale istituzionali. Gli appuntamenti continueranno anche [nel 2020 e saranno un'occasione per conversare a tu per tu con scrittori, giornalisti e artisti attraverso le pagine dei loro romanzi, inchieste, disegni, poesie.](#)
- **Laboratorio di scrittura con Tiziano Scarpa e Roberto Ferrucci:** Visto il grande successo riscosso, Ca' Foscari ha riproposto anche nel 2019 i laboratori di Tiziano Scarpa e Roberto Ferrucci: nel 2019 il primo laboratorio si è tenuto tra ottobre e novembre, il secondo tra dicembre 2019 e gennaio 2020, [e nell'estate del 2020 l'attività riprenderà con il terzo laboratorio di scrittura.](#)



Attività sportive

- **Ottava Sfida Remiera Internazionale delle Università.** Organizzata nell'ambito della Regata Storica ha visto coinvolte, oltre all'Università Ca' Foscari e IUAV, varie Università italiane e internazionali.
È già iniziata l'attività organizzativa per la Nona edizione prevista come sempre in Canal Grande il 6 settembre 2020.

Cerimonie

- **12 febbraio 2019, Inaugurazione dell'anno accademico 2018/2019.** Inaugurazione dell'anno accademico nella prestigiosa cornice del **Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni** di Venezia
- **8 marzo 2019, Cerimonia di conferimento della Laurea Magistrale Honoris Causa in Amministrazione, Finanza e Controllo a Sergio Stevanato**
- **12 aprile 2019, Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione straordinaria di laurea triennale** Piazza San Marco. Ospite della cerimonia la scrittrice Daria Bignardi
- **4 giugno 2019, Cerimonia di consegna dei diplomi di Dottore di ricerca.** Teatro Goldoni, Venezia. Ospite d'onore Lucio Picci, Professore presso l'Alma Mater Studiorum Università di Bologna
- **19 luglio 2019, Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione estiva di laurea triennale** Piazza San Marco. Ospite della cerimonia Christian Greco, Direttore del Museo Egizio di Torino
- **24 ottobre 2019, Cerimonia di conferimento del Dottorato di Ricerca in Chimica al prof. Thomas Maschmeyer**
- **15 novembre 2019, Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione invernale di laurea triennale** Piazza San Marco. Ospite d'onore l'astronauta Samantha Cristoforetti.

Nel 2020 le attività istituzionali proseguiranno con i seguenti appuntamenti:

- **Inaugurazione dell'anno accademico 2019/2020.** Inaugurazione dell'anno accademico nella prestigiosa cornice del **Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni** di Venezia
- **Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione straordinaria di laurea triennale,** Piazza San Marco
- **Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione estiva di laurea triennale** Piazza San Marco
- **Cerimonia di consegna dei diplomi di Dottore di ricerca.** Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni, Venezia
- **Cerimonia di consegna dei diplomi della sessione invernale di laurea triennale** Piazza San Marco

Mostre ed Esposizioni



- **"Gely Korzhev. Back to Venice", Spazi Espositivi** – dal 10 maggio al 3 novembre si è tenuta la mostra di Gely Korzhev, una delle figure più eminenti del panorama pittorico russo della seconda metà del Novecento, tornato a Venezia 57 anni dopo la sua partecipazione alla XXXI Biennale. La mostra è stata curata da Silvia Burini, Giuseppe Barbieri, Faina Balachovskaja in collaborazione con la Tret'jakovskaja Galerija di Mosca.
- **Consider yourself as a guest (Cornucopia), Canal Grande e Cortile dell'Università Ca' Foscari** – dal 12 maggio al 12 giugno 2019 Ca' Foscari ha ospitato l'installazione dell'artista statunitense Christian Holstad, invitato dal curatore del padiglione Italia della 58 Esposizione di Arte Internazionale Milovan Farronato: l'artista ha ideato un'opera site-specific ispirata al tema della protezione dei mari dall'inquinamento dei rifiuti plastici, con il sostegno di FTP Industrial.

Mostre ed Esposizioni in collaborazione con Ca' Foscari – CFZ Ca' Foscari Zattere

- **10 - 31 gennaio 2019, Mostra "Shoah. L'infanzia rubata"** – mostra in occasione del Giorno della Memoria
- **10 maggio - 28 giugno 2019, ID.ART:TECH Exhibition** – la mostra, che ha esposto i lavori di autori contemporanei provenienti da Russia, Italia, Gran Bretagna, USA, Belgio, Francia e Norvegia, è stata curata da Silvia Burini, Giuseppe Barbieri, Elena Gubanova, Anna Frants, Valentino Catricalà, William Latham e Lydia Griaznova in collaborazione con CYLAND MediaArtLab di New York.

Mostre ed Esposizioni – collaborazione con Science Gallery Venice

- **4 – 26 ottobre 2019, Mostra "Elements", Campus Scientifico via Torino** – mostra multisensoriale per poter vivere gli elementi chimici

Nel 2020 le attività espositive proseguono con i seguenti appuntamenti:

- **29 gennaio – 2 aprile 2020, Mostra Illusion, CFZ** in collaborazione con Science Gallery Venice
- **14 febbraio – 14 aprile 2020 "Venezia and Suzhou. Water Cities along the Silk Roads", Spazi Espositivi** – la mostra che celebrerà il quarantennale del gemellaggio tra le due città d'acqua Venezia e Suzhou. La mostra, a cura di Tiziana Lippiello, Andrea Nanetti e Angelo Maggi, verrà realizzata in collaborazione con la Soochow University.
- **12 maggio – 12 settembre 2020 "Chemikhov: The Magic of Image"**, curata da arch. Andrey Chemikhov e Natalia Opaleva. Evento collaterale della 17° Mostra Internazionale di Architettura, La Biennale di Venezia.

Grandi eventi



- **20-24 maggio 2019, Kids University** – Campus Scientifico di Via Torino, Mestre. Dopo il successo delle edizioni del 2017 e del 2018, la terza edizione di Kids University Venezia si è ispirata al tema della comunicazione, e ha visto la partecipazione di 1.102 studenti dagli 8 ai 13 anni che hanno partecipato a laboratori e lezioni interattive. [L'evento si ripeterà nel 2020.](#)
- **22 giugno 2019, Artnight.** Nona edizione di Art Night, la lunga Notte dell'Arte veneziana, una manifestazione ideata e organizzata dall'Università Ca' Foscari in collaborazione con il Comune di Venezia, nata nel 2011 e inserita nel calendario ufficiale delle Notti d'Arte europee. Art Night coinvolge le istituzioni culturali pubbliche e private della città con centinaia di eventi gratuiti. Durante l'edizione 2019 si è tenuta la performance site-specific "La conversione di un cavallo – 23 Tableaux vivants dall'opera di Michelangelo Merisi da Caravaggio". [L'evento si ripeterà nel 2020.](#)
- **Venetonight.** La tradizionale serata di incontro e scambio tra ricercatrici, ricercatori e la popolazione veneziana, alla quale l'ateneo veneziano partecipa assieme alle Università di Padova e Verona. [L'evento si ripeterà l'ultimo venerdì di settembre del 2020.](#)

Convegni ed eventi organizzati da Fondazione

- **8 aprile 2019, Azioni per la crescita sostenibile: il ruolo delle Fondazioni e delle imprese coesive nella terza missione** - convegno annuale della Conferenza Nazionale delle Fondazioni Universitarie.
- **29 marzo 2019, Bowling University** - visita a Ca' Foscari dell'Università americana, che ha coinvolto gli studenti in attività sociali.
- **27-31 maggio 2019, 6th International Seminar on International and Comparative Labour Law: "The Future of Work. Labour Law and Labour Market Regulation in the Digital Era"** - serie di conferenze per celebrare i 100 anni della International Labour Organization, sui temi del lavoro e della digitalizzazione
- **13-14 giugno 2019, Channeling Change - Digital Cities in a Changing World: explore more, discover more, create more** - Conferenza internazionale 2019 di Major Cities of Europe, organizzata in collaborazione con il Comune di Venezia e VENIS sulla digitalizzazione dei Comuni.
- **17-18 giugno 2019, FTP workshop** - Corso di formazione.
- **22-26 giugno 2019, AIMAC** - Conferenza di management dell'arte e della cultura. Oltre a coinvolgere centinaia di docenti e ricercatori di tutto il mondo, che hanno consacrato la loro carriera accademica concentrandosi sulla gestione delle istituzioni artistiche e culturali e dei relativi processi di creazione, rappresenta il punto di riferimento per il mondo dell'Arte.
- **28-30 giugno 2019, EATS** - Conferenza sugli studi di traduzione dell'Asia orientale (EATS), che mira a fornire una piattaforma per traduttori e ricercatori che lavorano nel contesto dell'Asia orientale (Cina, Corea e Giappone in particolare) per scambiare idee su questioni relative alla traduzione.
- **27 giugno 2019, CLUSTER Spring, "Una bioeconomia sostenibile e circolare per l'Italia"** - Assemblea straordinaria e ordinaria dell'Associazione SPRING.
- **28-31 agosto 2019, Wolpertinger Conference** - Conferenza annuale dell'Associazione europea degli insegnanti universitari di banche e finanza.
- **16 ottobre 2019, Seminario AISRI** - incontro di studi promosso dall'Associazione Italiana di Studio sulle Relazioni Industriali, che hanno un ruolo sempre più centrale dal punto di vista tecnologico e della struttura organizzativa delle imprese



- **12-16 novembre 2019, Venice Innovation Week** - una settimana dedicata ad eventi sui temi dell'innovazione per le imprese. La settimana si articola nei seguenti eventi:
 - **12 novembre 2019, "German-Italian Smart Business Conference. Collaborare per Innovare"**, promosso da ITKAM, Camera di Commercio Italiana per la Germania.
 - **12 novembre 2019, Stay digital, stay Human**, promosso da Alumni.
 - **13 novembre 2019, Erasmus for young Entrepreneurs & Enterprise Europe Network**, promosso da Unioncamere.
 - **13 novembre 2019, Le nuove competenze per l'ecosistema della mobilità.**
 - **14 novembre 2019, "PIDday. Impresa e Digitale"** promosso da Ca' Foscari e Camera di Commercio presso il Museo M9 di Mestre.
 - **15-16 novembre 2019, Strategy Innovation Forum 2019**, conferenza sui possibili impatti di Intelligenza Artificiale e Blockchain sui business model.

Nel 2020 sono previsti i seguenti eventi:

- **30-31 marzo e 1 aprile 2020, 1st IPCC Expert Meeting on Short-Lived Climate Forcers** - in attesa di conferma.
- **16-17 aprile 2020, Climate Change: Impacts & Responses** in collaborazione con Common Ground Research Centre.
- **4-8 maggio 2020, The UEFA Football Law Programme 2020**, settimana formativa.
- **7-9 maggio 2020, Convegno Waterscapes** - in attesa di conferma.
- **18-20 maggio 2020, Convegno Nuclear technology** - in attesa di conferma.
- **8-12 giugno 2020, Seminario ISLSSL - 7th International Seminar on International and Comparative Labour Law.**
- **1-3 luglio 2020, New Directions in Humanities** in collaborazione con Common Ground Research Centre.

Convegni ed eventi organizzati dall'Ateneo in collaborazione con Fondazione

- **14-15 febbraio 2019, SERISS WP8 Survey Codings workshop** - Workshop di ricerca sulle tematiche di codings per le indagini di welfare.
- **15 marzo 2019, Water in Venice** -Primo evento organizzato dai team Science of Complexity e Green Challenges, nell'ambito del progetto Research for Global Challenges. L'iniziativa mira a far diventare Ca' Foscari e Venezia un punto di riferimento internazionale per tutto quello che riguarda la ricerca sull' acqua, declinata in tutti i suoi numerosi aspetti.
- **26-29 marzo 2019, Training on MSCA Individual Fellowships: mobilità e formazione dei ricercatori** – Evento di formazione per i punti di contatto nazionale MSCA di tutta Europa. Le azioni Marie Skłodowska-Curie (MSCA), nell'ambito del programma Horizon 2020, propongono un'ampia serie di opportunità di formazione e scambio per i ricercatori, promuovendo la crescita del capitale umano di eccellenza in Europa attraverso borse di ricerca per il sostegno alla mobilità geografica, intersettoriale e interdisciplinare dei ricercatori.



- **3-5 aprile 2019, ICE Memory International Workshop** - laboratorio sul progetto internazionale Ice Memory, che intende salvare campioni prelevati da ghiacciai destinati a scomparire per archivarli in Antartide, promosso da CNR, Ca' Foscari e l'Università di Grenoble.
- **29-30 aprile 2019, The construction of free ports: political communication, commercial development and administrative control** - evento parte del progetto dell'Università di Helsinki "A Global History of Free Ports: Capitalism, Commerce and Geopolitics (1600–1900)".
- **13 maggio 2019, Info-day Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowships (IF): come scrivere una proposta di successo** - evento informativo sulle borse di ricerca post-doc Individual Fellowships organizzato da Ca' Foscari in collaborazione con APRE e Europe Direct.
- **3 giugno 2019, Practical skills for international publishing** - workshop rivolto ai giovani ricercatori sul tema della ricerca e delle pubblicazioni in riviste internazionali.
- **25 giugno 2019, Navigate complexity through the arts? A mathematical quest** - seminario sulla teoria delle categorie, uno strumento matematico per "semplificare la complessità" e studiare le connessioni dalla natura all'arte.
- **28 giugno 2019, Green Challenges for Sustainable Value Chains: Sfide per la Valorizzazione Sostenibile di Risorse Rinnovabili** - evento organizzato dal Team Green Challenges che si propone di approfondire tematiche relative all'utilizzo di risorse rinnovabili e allo sviluppo di processi sostenibili.
- **20 luglio 2019, RICAP** - evento di networking del programma RICAP - Research and Innovation Corporate Affiliates Programme, che ha l'obiettivo di moltiplicare le opportunità di collaborazione tra l'Ateneo e le imprese. In collaborazione con ARIC.
- **26 settembre - 3 ottobre 2019, Settimana Della Comunicazione** - un'intera settimana di training per ricercatrici e ricercatori, uniti a incontri ed approfondimenti per conoscere, discutere e sperimentare strumenti di comunicazione e public engagement.
- **2 ottobre 2019, Plenaria del Team Social Innovation** - riunione operativa dell'Area Ricerca.
- **27 ottobre 2019**, incontro e dinner in Rettorato con i Rappresentanti delle Camere di Commercio italiane all'estero.

Nel 2020 sono previsti i seguenti eventi:

- **28 febbraio 2020: evento lancio del Centro per la Sostenibilità** in collaborazione con Area Innovazione Tecnologica
- **6 marzo 2020, Donors Event** in collaborazione con il Development Office
- **Data in via di definizione, RICAP** - evento di networking del programma RICAP - Research and Innovation Corporate Affiliates Programme, che ha l'obiettivo di moltiplicare le opportunità di collaborazione tra l'Ateneo e le imprese. In collaborazione con ARIC

Centri Culturali

International Center for the Humanities and Social Change. Il centro nato nel 2017 ha lo scopo di creare e sviluppare un programma di ricerca interdisciplinare nelle



scienze umane e sociali, tessere un dialogo con altri settori dell'arte, della scienza e della tecnologia, così come con esperti del lavoro, dei media e dell'informazione, della politica e altri stakeholder. Nel 2019 il Centro ha portato avanti le seguenti iniziative con il supporto della Fondazione Ca' Foscari:

- 24 gennaio - *The Catalogue of Shipwrecked Books*. **Edward Wilson Lee** in dialogo con **Maria del Valle Ojeda e Igiaba Scego**, in collaborazione con Bollati Boringhieri.
- 5 febbraio - **Nakul Sawhney** presenta il documentario "*Muzaffarnagar Baaqi Hai... (Muzaffarnagar Eventually...)*"
- 13 febbraio - **Luc Steels** (presentato da Marco Marrone). *The role of Artificial Intelligence in a changing society*
- 21-22 marzo - **Afropean Bridges**, con Jony Pitts, Minna Salami et al.
- 6 aprile - **Maja Lunde**, parte del programma di Incroci di Civiltà
- 15 aprile - **Seminario con Michael Taussig**, presentato da Franca Tamisari e Valentina Bonifacio
- 13 maggio - **Joan Tronto**. *Caring Democratically: A response to neopopulism*
- Maggio-settembre 2019 - The Library of Exile, programma di eventi culturali legati alla mostra di **Edmund de Waal – PSALM**, presso Ateneo Veneto
- 25 settembre - **Ca' Foscari Public Lecture di Jürgen Renn**, Director at Max Planck Institute for the History of Science – Berlin

Nel 2020 il centro proseguirà le attività di ricerca, "esaurendo" gli incarichi del primo triennio di Fellowship (4 Ricercatori, 4 dottorandi di ricerca). Il focus del centro si sposta sulle tematiche ambientali. Tra le iniziative in collaborazione con la Fondazione avviate nel 2019 e che proseguiranno nel 2020 il Centro ha lanciato una serie di incontri dal titolo "Environmental Humanities Seminar and Lecture Series 2019-2020" - un ciclo di conferenze e seminari dedicati al ruolo delle discipline umanistiche nell'affrontare e comunicare la crisi climatica che coinvolge il pianeta. Nel primo semestre 2020 la giornalista Alessandra Viola sarà invitata come "scrittrice in residenza" e terrà dei seminari sulla comunicazione dei temi ambientali, mentre a marzo si svolgerà la terza edizione del convegno internazionale "Afropean Bridges" (titolo provvisorio: Afropean Ecologies).

Eventi organizzati in collaborazione con lo CSAR – Centro Studi sulle Arti della Russia. Nell'ambito della convenzione stipulata tra Ca' Foscari e la sua Fondazione, il Centro CSAR ha incaricato il Settore Eventi di Fondazione all'organizzazione di eventi e attività culturali e di promozione dello CSAR, tra cui anche attività di natura espositiva. La prima collaborazione è stata avviata nell'ambito della Mostra **La vera bellezza: Kandinskij, Malevič, Chagall e il Sacro**, Vicenza, Gallerie d'Italia – Palazzo Leoni Montanari (3 ottobre 2019 – 26 gennaio 2020). Nel 2020 proseguirà la collaborazione con attività da definirsi.

2.4. Development Office

Nel 2019 Il Development Office ha consolidato l'organizzazione dell'ufficio e le sue funzioni che sono state identificate con la gestione e sviluppo di:

- 1) attività di raccolta fondi, donazioni e sponsorizzazioni per conto dell'Ateneo e di Fondazione;
- 2) progetti speciali di sviluppo per Ateneo e Fondazione;
- 3) network degli alumni;
- 4) progetti all'interno del sistema CRM di Ateneo.

Di seguito la descrizione delle attività sviluppate nel 2019 e di cui è [prevista la continuazione per l'esercizio 2020](#).

Fundraising

Nel corso dell'esercizio 2019 si sono consolidate alcune attività di base dell'ufficio e si sono avviate nuove iniziative, da sviluppare ulteriormente nel 2020, quali:
[- La gestione delle *prospect chart* contenenti i possibili contributori e i donatori fidelizzati di Ateneo e di Fondazione,](#) la realizzazione dell'attività di raccolta fondi e sponsorizzazioni da *major donor* e *sponsor*, la prosecuzione di attività di *service* a supporto degli altri uffici sia di Fondazione che di Ateneo nelle attività di *fundraising* (i risultati della campagna di raccolti fondi sono riassunti dalla seguente tabella);

Entrate		Competenza 2019	Competenza 2020	TOTALE
Entrate da donazioni	da accordi pregressi	€ 390.000,00	€ 320.000,00	€ 710.000,00
	da servizi	€ 280.492,81	€ 146.000,00	€ 426.492,81
	da sviluppo	€ 182.254,00	€ 130.000,00	€ 312.254,00
	TOTALE	€ 852.746,81	€ 596.000,00	€ 1.448.746,81
Entrate da sponsorizzazioni	da accordi pregressi	€ 97.991,80	€ 53.500,00	€ 151.491,80
	da servizi	€ 42.500,00	€ 52.500,00	€ 95.000,00
	da sviluppo	€ 2.000,00	€ -	€ 2.000,00
	TOTALE	€ 142.491,80	€ 106.000,00	€ 248.491,80
Entrate da sponsorizzazioni tecniche	da servizi	€ 150.159,50	€ 15.810,00	€ 165.969,50
	da sviluppo	€ 43.500,00	€ -	€ 43.500,00
	TOTALE	€ 193.659,50	€ 15.810,00	€ 209.469,50
TOTALE		€ 1.188.898,11	€ 717.810,00	€ 1.906.708,11



- La gestione della piattaforma di *crowdfunding*, con il lancio dei primi progetti da sostenere nel 2019, mentre nel 2020 è prevista la realizzazione di un bando per la selezione di nuovi progetti da promuovere sulla piattaforma che verranno selezionati dal Comitato del Fundraising, sarà avviata una campagna interna di comunicazione e formazione sullo strumento rivolta ai ricercatori di Ca' Foscari e verranno messe a punto strategie di comunicazione e community engagement per stimolare l'attività sulla piattaforma;
- Il piano di *stewardship* per il *follow-up* e la sollecitazione dei donatori che nel 2019 ha visto la realizzazione della prima "Friends of Ca' Foscari Night" (22 marzo) e il primo "Report dei Friends of Ca' Foscari" per offrire un bilancio della raccolta fondi dall'insediamento del Rettore Michele Bugliesi e per rilanciare gli obiettivi da raggiungere entro la fine del mandato rettorale, a settembre 2020. Nel 2020 sarà riproposto l'evento dei "Friends of Ca' Foscari" in data 6 marzo 2019. Il piano di fidelizzazione sarà rafforzato nel 2020 attraverso la creazione di attività specifiche di comunicazione da inserire nelle pagine del sito "Sostienici";
- Il supporto alla campagna 5x1000 di Ateneo che per il prossimo triennio sarà destinato alla raccolta di fondi per il Collegio Internazionale;
- La gestione del Comitato di Fundraising di Ateneo e del Development Board di Fondazione;
- Il progetto del sito "Sostienici" iniziato nel 2019 andrà a completamento nel 2020 con l'integrazione di contenuti aggiornati sulle attività di fundraising di Ca' Foscari ed il passaggio dei contenuti alle pagine interne.

Ca' Foscari Alumni

Nel 2019 l'Associazione si è impegnata a promuovere il brand, le eccellenze cafoscarine e la visibilità dell'Ateneo sul territorio e all'estero. L'obiettivo di incrementare la base dei soci portandola oltre i 15.000 è stato raggiunto prima della fine dell'anno. Si è lavorato per aumentare l'engagement interno e la riconoscibilità dell'Associazione tra il corpo docente, i dipartimenti e gli studenti di Ca' Foscari.

Sono stati attivati il Chapter di New York e il Chapter di Mosca ed è stato rilanciato quello di Shanghai creando importanti sinergie tra il tessuto imprenditoriale e istituzionale cinese con l'Office di Ca' Foscari in Cina. Per tutta la parte relativa ai Chapter si è definita una strategia per renderli sempre più prodromici alle attività e iniziative dell'ufficio Relazioni Internazionali.

Grazie ai numerosi contatti con Aziende e istituzioni in Italia e all'estero, sono proseguite le attività volte a promuovere opportunità di stage, placement e career in collaborazione con il Career Service di Ateneo e il Collegio Internazionale. Ca' Foscari Alumni continua poi ad essere strategico nell'ambito dell'attività del Development Office nel catalizzare e ingaggiare piccoli, medi e grandi donatori facendo leva sul senso di appartenenza.

Nel 2019 si è avviata l'integrazione tra gli strumenti di gestione e comunicazione di Alumni e gli strumenti di CRM e Marketing Automation di Ateneo, il cui completamento è previsto entro il 2020.



L'Associazione Alumni nel 2019 si è impegnata inoltre a fare il piano di fattibilità dell'e-commerce per la vendita del merchandising a marchio Ca' Foscari, individuando la piattaforma per la gestione di questa attività.

Nel 2020 si prevede di incrementare ulteriormente la base associativa e di focalizzarsi su "Alumni Pivot" in grado di farsi ambasciatori e promotori del brand Ca' Foscari in Italia e all'estero. Si continuerà a sviluppare la rete dei Chapter all'estero mirando ad aprire nuovi canali nei paesi strategici per Ca' Foscari su segnalazione dell'Ufficio Relazioni Internazionali, nonché in Italia a Roma.

Piattaforma di Customer Relationship Management (CRM)

Il CRM contribuisce a: i) creare un'anagrafica centralizzata per tutti gli stakeholders che entrano in contatto con l'Ateneo favorendo quindi l'organizzazione e l'analisi dei dati raccolti; ii) efficientare i flussi delle informazioni dei diversi uffici amministrativi; iii) ottimizzare gli strumenti di raccolta e comunicazione.

Nel 2019, l'Ateneo ha acquistato una piattaforma di *Marketing Automation* integrata al CRM alla quale sarà demandata la futura gestione delle comunicazioni massive (> 5.000 contatti) verso gli stakeholders. Il sistema CRM è affidato al Development che ne presidia la raccolta dei dati, l'utilizzo e lo sviluppo in base alle necessità dell'Ateneo. Nello specifico le attività e i progetti di sviluppo realizzati nel 2019 e previsti nel 2020 sono i seguenti:

- Manutenzione del database e aggiornamento dati (data cleaning, presidio dati in ingresso, normalizzazione dati a sistema, monitoraggio dei campi già esistenti e ottimizzazione dei dati presenti ad oggi a sistema, inserimento storico dati donor e sponsor);
- Ideazione e sviluppo di progetti pilota funzionali al miglioramento della gestione dei dati e del monitoraggio dei processi, tra cui:
 - a. dismissione del sistema di gestione delle mailing list di Ateneo e migrazione delle stesse nel sistema CRM;
 - b. lancio del modulo di Marketing Cloud per l'invio di campagne DEM e delle newsletter istituzionali di Ateneo accompagnato da un progetto di razionalizzazione della comunicazione istituzionale via campagne DEM;
 - c. raccolta dei nominativi e strutturazione del journey per il QS World Ranking 2020;
 - d. strutturazione di un journey relativo alla partecipazione agli eventi ed estensione dell'utilizzo del journey ad altri uffici;
 - e. strutturazione di un journey relativo alla promozione marketing di un percorso di Alta Formazione per Challenge ed estensione del journey ad altri progetti di Alta Formazione e Master e la valutazione del modulo che integra la gestione dei social networks nei processi di marketing;
 - f. integrazione con il portale Alumni per il tracciamento delle relazioni lavorative in CRM;
 - g. supporto al percorso di qualificazione del Dipartimento di Management per conseguire l'accreditamento e la certificazione EQUIS attraverso il tracciamento di tutte le relazioni attive presso il dipartimento di Management;
 - h. automatizzazione dei processi di fundraising (lead, opportunity, prospect chart, caricamento donazioni in modo automatico (crowdfunding) e semi-automatico (major gift)).



2.5. Science Gallery Venice

Il 2019 ha visto crescere in modo significativo Science Gallery Venice, il progetto di public engagement di Ca' Foscari, attraverso l'adesione al network internazionale lanciato a Dublino dal Trinity College, che prevede la realizzazione di una galleria di arte e scienza con una programmazione di mostre ed eventi pensati per i giovani tra i 15 e i 25 anni.

Programmazione 2019

- HELLO MACHINE: installazione itinerante di arte e scienza con eventi collaterali tra cui workshop, eventi, laboratori (gen-mar)
- EARTH WATER SKY Residency, residenza triennale per artisti finanziata da Fondazione Didier et Martine Primat (gen-dic)
- KIDS UNIVERSITY: evento di Ateneo con workshop/lab a cura di Science Gallery Venice (mag)
- MENTAL RECYCLING: mostra di 6 opere nel Campus di San Giobbe (mag-lug)
- ELEMENTS, La chimica nelle tue mani. Mostra per i 150 anni della tavola periodica, nel Campus Scientifico (ottobre)
- YOUNG VOICES: sono stati selezionati nuovi studenti a partire dal bacino cafoscarino e dell'Accademia di Belle Arti di Venezia, per svolgere funzioni di supporto allo sviluppo, comunicazione e diffusione del progetto (tutto l'anno)
- LA MIA LUNA: conferenza e mostra fotografica in celebrazione dei 50 anni dallo sbarco sulla Luna, in collaborazione con l'ESA (novembre).

Progetti in collaborazione con il DVRI

- Coordinate Galassie, progetto di ricerca sulla collaborazione tra gli enti DVRI
- Mostra "L'arte delle Scienze Marine", curata dal DVRI e dal CNR ISMAR

Attività 2020

- BUILDING: È previsto per i primi mesi del 2020 l'avvio dei lavori della Tesa 4 dell'area portuale di San Basilio, luogo dove è già presente un insediamento dedicato alla formazione universitaria sia di Ca' Foscari che di IUAV.
- ORGANIZZAZIONE: Nel 2020 dirigerà il progetto Neal Hartman, attualmente consulente artistico e scientifico, e che attualmente lavora presso il CERN, seguendo progetti di arte e scienza.
- PROGRAMMAZIONE:
 - ILLUSION, Nothing is as it seems. Sede CFZ (gennaio - aprile 2020). Prima mostra ufficiale con annessa programmazione collaterale che includerà:
 - ciclo di 4 proiezioni cinematografiche al teatro Santa Marta con la direzione scientifica del prof. Marco Dalla Gassa
 - ciclo di 8 workshop per scuole e studenti universitari



- ciclo di 4 talk tenuti da docenti cafoscarini
- 1 evento/spettacolo presso il Fondaco dei Tedeschi
- 1 hackathon in collaborazione con luav
- o THE FUTURE OF FOOD, (novembre 2020). Pop up exhibition sul cibo in collaborazione con il NOIttech di Bolzano.
- o ENGAGE, programma di formazione in creative public engagement e public speaking per ricercatori e studenti di Ca' Foscari.
- o *Workshop per SGV Building* in collaborazione con IUAV (Master in Digital Exhibit).
- o Aurora Boreale, mostra a Trieste promossa da Euro Science Open Forum 2020 (gigno 2020) nell'ambito del Festival delle Scienza di Trieste.

2.6. Servizi per l'Ateneo

Career Service

Il Career Service dell'Università Ca' Foscari Venezia è un sistema integrato di attività offerte ai laureandi e neolaureati e alle imprese per favorire l'inserimento e l'occupabilità dei giovani nel mondo del lavoro e l'incontro tra domanda e offerta.

La Fondazione fornisce supporto amministrativo nell'organizzazione, promozione e comunicazione di alcune attività del Career Service (anche attraverso la realizzazione di materiali, non solo su supporto cartaceo o su materiale espositivo, ma anche su supporti video e fotografici) per quanto riguarda in particolare i seguenti ambiti:

- gli incontri con le aziende a scopo di recruiting, ospitati sia in Ateneo sia in azienda, sfruttando anche nuove modalità di recruiting (principali settori di azione: finance&consulting, fashion, food, retail &lifestyle, industria e servizi) e di comunicazione per favorire il coinvolgimento sempre maggiore di studenti, neolaureati e delle imprese
- i laboratori e i progetti di orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità anche in relazione alle iniziative laboratoriali nell'ambito del "progetto LEI" (Center for women's leadership)

Incontri con Aziende. Promozione e supporto amministrativo nell'organizzazione di eventi di recruiting quali:

- Finance & Consulting *Career Day* – 11.04.2019, San Giobbe;
- Food & Beverage Week – 9, 15, 16 e 17 Maggio 2019;
- Fashion&Luxury Weeks - dal 21 al 31 maggio 2019;
- Industria e Servizi - Retail & Lifestyle *Career Day* – 19.11.2019 Scuola San Giovanni Evangelista;
- MeetUp with.... in Ateneo o in Azienda (opportunità per l'azienda, in ateneo o in visita presso la propria sede, di presentare la propria realtà organizzativa): realizzati n.11 appuntamenti nel 2019;
- Azienda Day: 01/04/2019, LVMH Day – Auditorium Santa Margherita e Aula Magna Ca' Dolfin.

Seminari e Progetti di Orientamento Professionale. Promozione e supporto amministrativo per la realizzazione dei seguenti progetti di orientamento in uscita:

- n. 2 edizioni dei laboratori "Pensa Futuro" in collaborazione con il CFCC;
- n. 2 edizioni dei laboratori "Innovazione Professionale";
- n. 1 edizione del nuovo laboratorio "Mettersi in proprio", dedicati all'orientamento all'autoimprenditorialità e al lavoro autonomo;
- n. 2 laboratori dedicati al Progetto LEI *Center for Women's Leadership*, di cui uno in collaborazione con il CFCC;



- n. 3 incontri di formazione a mentor e mentee nell'ambito di "COLTIVIAMOCI", il nuovo programma di mentoring promosso dal Career Service di Ca' Foscari in collaborazione con l'Associazione Alumni;
- n.1 laboratorio "Come nasce una rivista" per acquisire tecniche, strumenti e competenze alla base dell'ideazione di un magazine. Laboratorio per l'occupabilità dei percorsi umanistici.

Nel 2020 la collaborazione potrà proseguire sia rispetto all'attività già oggetto di collaborazione e/o rispetto a nuove iniziative. Il piano della collaborazione sarà definito nel 2020 di concerto con l'Ateneo.

Gestione Spazi in concessione dall'Ateneo

Prosegue anche nel 2020, all'interno degli spazi adibiti a bar e ristorazione all'interno della sede principale di Ca' Foscari, la collaborazione con Tino S.r.l. attivata nel 2012 per la realizzazione di un servizio di bar, caffetteria, enoteca, ristorazione, vendita prodotti tipici e alle iniziative culturali e promozionali ad esse connesse sempre secondo una logica di servizio in linea con l'immagine di prestigio, innovazione, internazionalizzazione e sostenibilità dell'Ateneo.

Prosegue nel 2020 anche la collaborazione con Libreria Editrice Cafoscarina, all'interno del punto vendita sito del Campus di San Giobbe, che offre libri di testo oltre che prodotti e gadget a logo Ca' Foscari. La diffusione dei prodotti a marchio Ca' Foscari intende allineare l'Ateneo ad altre esperienze di questo tipo (diffuse soprattutto nel contesto internazionale), che solitamente consentono ricadute positive in termini di visibilità del brand ed effetti di "community" favorite proprio dall'acquisto di prodotti CF.

Housing Office

L'Housing Office, tramite personale di Fondazione, svolge un servizio rivolto a studenti, ricercatori, professori e impiegati universitari internazionali e non internazionali, aiutandoli a trovare una sistemazione adatta e conveniente nelle residenze studentesche convenzionate, negli appartamenti o negli hotel che collaborano con Ca' Foscari.

Relativamente all'anno accademico 2019-20, le domande pervenute sono 2481:

- 1815 di studenti che intendono iscriversi o sono iscritti a Ca' Foscari (LT, LM, Master, Dottorati) di cui 586 matricole degree seeker;
- 354 di studenti Overseas e ICM;
- 250 di studenti Erasmus e Joint Degree;
- 62 di Visiting Professor e Researcher, Post-Doc, personale Ca' Foscari.

Andranno aggiunte a queste, tutte le richieste degli studenti di queste tipologie che perverranno entro la fine dell'anno, in particolare quelle degli studenti Master e di Laurea Magistrale, e nei prossimi mesi relative al secondo semestre, nonché quelle dei Visiting Professor per tutto il 2019-20.

Ad oggi, grazie al rinnovo delle convenzioni, i posti nelle case studentesche private sono aumentati a 278 (di cui 60 per Degree Seeker presso il nuovo stuentato di Santa Marta). L'accordo con l'ESU è stato rinnovato: quest'anno, tra primo e secondo semestre, in totale le case dello studente daranno ospitalità a circa 200 studenti della mobilità



internazionale. Inoltre, l'Esu ha anche riservato 50 posti destinati esclusivamente alle matricole Degree Seeker. Altri 10 posti ESU sono riservati durante l'anno per ricercatori e docenti che stanno da una settimana a diversi mesi.

Il numero di posti letto in appartamenti privati all'interno del Comune continua ad aumentare, grazie ad un ottimo rapporto di collaborazione con i proprietari e ad un passaparola molto positivo, tanto che quest'anno sono stati offerti agli studenti più di 668 posti letto in appartamenti privati.

A questi, si sono aggiunti altri 66 posti letto in appartamenti privati in provincia di Treviso.

Per il 2020, si prevede di:

- ampliare il servizio di Housing a gli utenti di Challenge School attraverso la ricerca di nuove strutture di ospitalità presenti sul territorio e adatte a soggiorni brevi
- ampliare l'offerta su Treviso considerato l'aumento della domanda a causa allo spostamento in città di corsi di laurea precedentemente con sede a Venezia.
- proseguire con l'attività di orientamento e supporto all'alloggio dedicato agli studenti.

Edizioni Ca' Foscari

Dal 2020 le attività di Edizioni Ca' Foscari saranno gestite direttamente nell'ambito dell'organizzazione di Fondazione tornerà a seguito del trasferimento in corso di perfezionamento e conseguente liquidazione della società Edizioni Ca' Foscari Srl.

Le Edizioni Ca' Foscari (ECF) nasce nel 2011 con il proposito di favorire la diffusione dei risultati della ricerca all'interno dell'Ateneo e da qui alla comunità scientifica nazionale e internazionale, basandosi sulle opportunità offerte dalle tecnologie digitali. ECF pubblica riviste e collane monografiche in formato digitale in tutti gli ambiti della ricerca accademica. Tutte le pubblicazioni sono messe a disposizione via internet con accesso libero e gratuito, nell'intento di alimentare e favorire la libera condivisione del sapere. Tutti i testi e le ricerche giungono alla pubblicazione dopo un processo di valutazione da parte del comitato scientifico, che ne accerta la qualità. Sono quindi sottoposti a un'attenta cura editoriale e vengono trattati ai fini dell'indicizzazione nelle grandi banche dati bibliografiche online.



Distretto Veneziano della Ricerca e dell'Innovazione

Il Distretto Veneziano per la Ricerca e L'Innovazione (DVRI) è l'associazione che riunisce le istituzioni e i centri attivi nel campo della ricerca e della formazione a Venezia. L'associazione per il 2019 ha realizzato le seguenti attività:

- Attività ordinarie: assemblee dei soci (17 maggio e 22 ottobre) e consigli direttivi.
- Social events: 2 in concomitanza con le Assemblee dei Soci, il primo è stato organizzato in occasione dell'apertura della mostra Mental Recycling di Science Gallery Venice; il secondo è stato Earth Water Sky In Conversation, presso il Museo di Storia Naturale di Venezia. L'appuntamento rappresenta un momento importante e concreto per condividere significati, temi, obiettivi e desideri al fine di creare una comunità scientifica distintiva nel panorama territoriale e, soprattutto, sensibile ai temi della divulgazione e della sostenibilità.
- Caffè innovazione: ormai alla volta della loro 5° edizione, i caffè dell'innovazione del DVRI sono momenti di incontro tra il DVRI e la città rivolti a studenti e cittadini locali che vogliono vivere i luoghi pubblici all'insegna della cultura e della ricerca. La programmazione 2019 si è svolta in 5 appuntamenti distribuiti nel corso dell'anno.
- sMart passport: la community card dell'associazione rivolta a tutti gli affiliati studiosi, artisti, creativi e stagisti dei membri del DVRI. Per il 2019 è stata realizzata una campagna social per il rilancio del portale e sono state erogate nuove card per le comunità dei soci.
- Coordinate Galassie: è il progetto di ricerca che consente di esplorare i progetti di collaborazione tra gli enti del DVRI, rivelandone le partnerships e le tematiche di riferimento. Nel 2019 è stata realizzata una programmazione condivisa delle attività del DVRI in collaborazione con Science Gallery Venice. Il fil rouge della programmazione sono state le Galassie, ovvero la metafora di riferimento del progetto di Ricerca del DVRI. Il tema delle Galassie è stato declinato nelle diverse aree disciplinari a cui afferiscono i soci del Distretto.
- Venetnight 2019: il DVRI ha coinvolti ricercatori e collaboratori dei 15 enti soci nella programmazione di attività della Venetnight.
- Progetto Science Gallery Venice: il DVRI, oltre a sostenere economicamente il progetto, ha collaborato a realizzare una programmazione condivisa delle attività.

Nel 2020 il DVRI prevede di proseguire con:

- Attività ordinarie: assemblee dei soci e consigli direttivi.
- Social events: se ne organizzeranno due in concomitanza con le Assemblee dei Soci.
- Caffè innovazione: la programmazione 2020 dei Caffè dell'Innovazione si svolgerà nell'ambito della programmazione di Science Gallery Venice o comunque in stretta collaborazione con quest'ultima: quattro eventi associati alle due mostre di Science Gallery Venice.
- Popups Exhibition con relativi workshop/talk/eventi: due saranno le pop-ups Exhibition, in collaborazione con Science Gallery Venice, curate da Martin Romeo con Ephemera e da Vittorio Mortarotti con *L'Isola che c'è*. Le installazioni verranno ospitate nelle varie sedi dei soci del DVRI e accanto all'esposizione delle opere verranno organizzati talk, workshop ed eventi con i contributi scientifici dei soci del DVRI.
- La 2° edizione dell'iniziativa World Oceans Day: Call per artisti rivolta ad allievi Accademia di Belle Arti di Venezia, IUAV e IED. Gli artisti selezionati realizzeranno opere/progetti partendo da contributi scientifici dei ricercatori del CNR Isp e verrà realizzata una mostra al Campus Scientifico di Ca' Fosacri, in via Torino.



- “Stelle e Viaggi - Un’esperienza narrativa in progress”, una mostra DVRI a cura di Gloria Vallese.
- Venetonight 2020: l’intento è ripetere l’esperienza del 2019, coinvolgendo ricercatori e collaboratori dei 15 enti soci del DVRI nella programmazione di attività per la serata.

European Centre per Living Technology di Ca' Foscari

La Fondazione nel 2019 ha collaborato con lo European Centre for Living Technology di Ca' Foscari, relativa ad attività di ricerca su modelli statistici predittivi per l’alta dimensionabilità e per attività di diffusione dei risultati raggiunti. [La collaborazione proseguirà anche nel 2020, fino al compimento dell’attività.](#)

Centro Linguistico di Ateneo

La Fondazione ha svolto nel 2019 tutta l’attività gestionale relativa alla realizzazione delle attività di rilettura e traduzione in lingua inglese, in particolare, ha curato le seguenti fasi: programmazione, in accordo con il Centro, delle attività di rilettura e traduzione in lingua inglese; gestione delle attività di rilettura e traduzione in lingua inglese; rendicontazione delle attività svolte con riferimento alle diverse tipologie di attività realizzate. [La collaborazione proseguirà anche nel 2020.](#)

Archivio delle Scrittrici Migranti

Inaugurato nel marzo 2011, punta a proporsi come punto di riferimento nazionale, e non solo, per gli studi di genere e per quelli riguardanti le migrazioni, nella duplice prospettiva dell’immigrazione ma anche dell’emigrazione. [La Fondazione ne gestisce le attività e la collaborazione proseguirà anche nel 2020.](#)

Internazionalizzazione

Nel corso del 2019 Fondazione Ca' Foscari ha proseguito la sua azione di supporto all’Ateneo nell’ambito delle attività di internazionalizzazione con il progetto Marco Polo e di azioni di welcome rivolte agli studenti stranieri. [Nel 2020 è previsto da parte di Fondazione un supporto anche nel reclutamento di studenti internazionali.](#)



3. Prospetto economico 2016-2019 e previsionale 2020

La previsione per il 2020, considerando le attività già contrattualizzate e quelle prospettiche in corso di definizione, confermano la crescita dei volumi di affari ed in particolare delle attività generate da entrate da privati e istituzioni terze. In via prudenziale, l'obiettivo per il 2020 si attesta sui valori del 2019 sia in termini di ricavi sia delle marginalità con l'obiettivo di raggiungere il sostanziale risultato di pareggio di bilancio garantito nel precedente triennio a parità di livello di contribuzione attuale dell'Ateneo (fondo di gestione e fondi per progetti specifici). Eventuali incrementi del volume delle attività si potranno realizzare nel corso del 2020 con riferimento alle attività della Challenge School (il cui piano industriale 2020 è in corso di definizione) e di trasferimento tecnologico (contratti conto terzi e progetti finanziati in corso di istruttoria) ancorchè non inserite prudenzialmente nella previsione economica 2020; le marginalità rivenienti dalle predette marginalità potranno essere utilizzate per rafforzare ulteriormente la struttura organizzativa di Fondazione e/o per diminuire l'attuale livello di contribuzione dell'Ateneo.

Alla pagina seguente si riporta la previsione economica per l'esercizio 2020 con il preconsuntivo 2019 e il raffronto con gli esercizi 2016-2018.

(la previsione di luglio 2019 comprendeva a conto economico le entrate per il progetto Beyond Epica (circa Euro 400 mila) che nel preconsuntivo di Novembre 2019 sono escluse trattandosi di un mandato di pagamento che non rileva contabilmente)*



VOCE	Consuntivo 2016	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Previsione 2019 (Luglio)	Previsione 2019 (Novembre)*	Previsione 2020	Note
A) PROVENTI	7.380.084	7.729.900	9.490.377	11.088.930	10.798.583	10.524.087	
SERVIZI ATENEO	316.322	266.101	510.329	550.960	570.133	306.000	
EDIZIONI CA FOSCARI						164.300	
SGV				307.309	213.681	512.415	Fondi di Ateneo per SGV nelle voci successive
INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO*	1.513.720	1.870.761	2.113.761	3.106.419	2.824.211	2.591.724	
FORMAZIONE	3.568.479	3.747.737	4.210.339	4.505.667	4.496.534	4.541.489	Comprende: contributo Ateneo per VEGA, utilizzo accantonamento per investimenti al netto dell'accantonamento al Fondo di Ateneo (come da Regolamento)
PRODUZIONI CULTURALI	1.445.073	1.476.991	2.111.211	1.804.950	1.836.614	1.543.711	
CONTRIBUTO ATENEO PER FONDO DI GESTIONE	328.391	235.000	190.550	250.000	190.550	250.000	
CONTRIBUTI ATENEO A COPERTURA PROGETTI SPECIFICI		125.000	392.238	784.935	548.660	426.203	
Fondo Science Gallery			58.619	231.309	231.381	150.000	
Fondo Development Office		125.000	275.000	275.000	275.000	250.000	
Ateneo		100.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Alumni		25.000	25.000	25.000	25.000		
Fondo Edizioni Ca Foscari						26.203	
Fondo Rettorato per attività di ricerca e culturale				47.317	42.279		
FONDO BANDO MIUR (Contributo triennale)					108.201	108.000	
ALTRI PROVENTI	208.099	8.310	20.569	10.000	10.000	80.244	comprende sopravvenienze attive, interessi attivi, etc. Esclusi nel 2019: risarcimenti (Euro 40 mila) per rimborso conciliazione lavorativa e spese sostenute per l'acqua alta 11/2019
B) COSTI DIRETTI	5.839.199	6.285.330	7.480.276	8.955.394	8.515.396	8.341.537	
SERVIZI ATENEO	268.220	178.791	411.661	430.975	451.444	221.500	Comprende costi per il personale dedicato
EDIZIONI CA FOSCARI						171.453	Comprende costi per il personale dedicato
SGV				592.209	460.907	743.835	Comprende costi per il personale dedicato
INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	1.250.234	1.571.102	1.811.045	2.708.534	2.395.090	2.143.301	
FORMAZIONE	3.075.554	3.286.566	3.388.686	3.594.594	3.610.708	3.682.867	Comprende costi di gestione generali e di sede della Challenge School (esclusi ammortamenti e costi personale di struttura)
PRODUZIONI CULTURALI	1.245.191	1.248.871	1.868.883	1.629.083	1.597.248	1.378.581	
MARGINE OPERATIVO DI GESTIONE (A+B)	1.540.884	1.444.570	2.010.102	2.133.536	2.283.187	2.182.550	
C) COSTI DI STRUTTURA	1.363.518	1.190.705	1.630.695	1.888.391	1.946.515	1.953.253	Comprende anche costi Development Office
Personale	677.066	868.694	1.253.913	1.477.180	1.480.157	1.443.243	Esclusi costi personale Housing Office, SGV.
Costi per Organi sociali	81.074	122.075	136.781	144.742	145.742	145.000	
Development Office				47.885	43.006	44.297	Include costi di gestione, non di personale
Spese Generali	380.685	177.729	222.105	208.586	240.986	240.470	
Oneri diversi di Gestione	224.694	22.207	17.895	10.000	36.624	80.244	comprende eventuali soprav. passive, interessi, conciliazioni etc
D) AMMORTAMENTI/ ACCANTONAMENTI	28.532	101.290	126.379	140.052	124.123	122.398	
Ammortamento beni	28.532	23.426	36.046	53.646	38.725	37.000	
Ammortamento Spazi VEGA		77.864	90.333	86.405	85.398	85.398	
Accantonamento fondi SGV							
E) RISULTATO EBIT (A-B-C-D)	148.834	152.575	253.028	105.093	212.549	106.899	

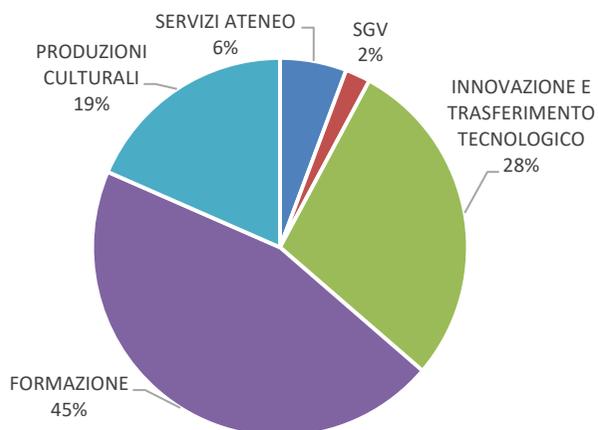


Ricavi per area di attività (al netto del contributo di Ateneo a copertura dei costi di struttura)

ATTIVITA'	ENTRATE	COSTI	COPERTURA COSTO STRUTTURA	% MARGINALITA' SUI RICAVI
SERVIZI ATENEO	570.133	451.444	118.689	20,82%
SGV	213.681	460.907	-247.226	
INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	2.824.211	2.395.090	429.121	15,19%
FORMAZIONE	4.496.534	3.610.708	885.826	19,70%
PRODUZIONI CULTURALI	1.836.614	1.597.248	239.366	13,03%
TOTALE	9.941.172	8.515.396	1.425.776	0

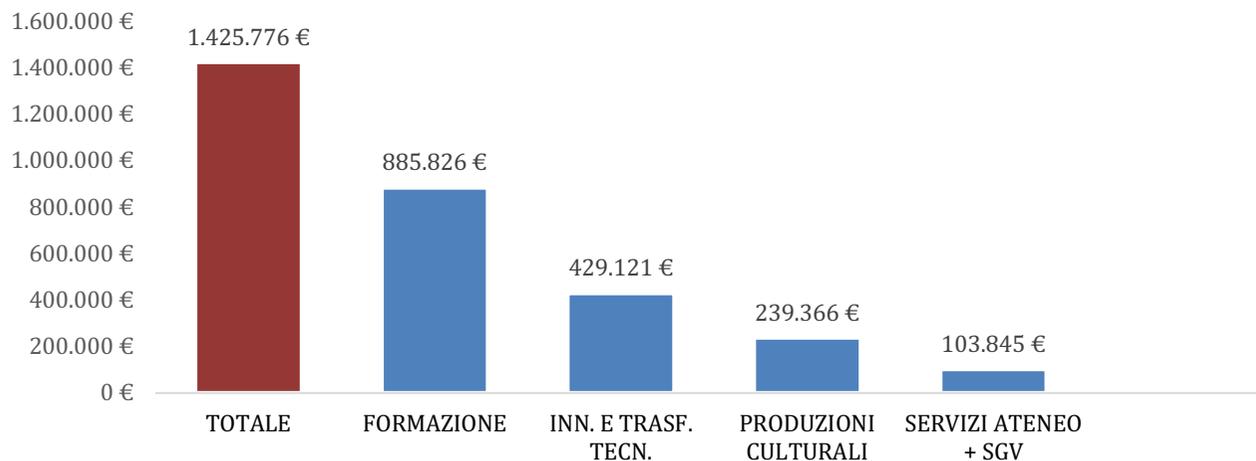
Il preconsuntivo è aggiornato sulla base delle informazioni raccolte ed elaborate entro il 31 ottobre 2019

Valore delle Entrate





Marginalità operativo dalla gestione



Natura delle Entrate

