



**Fondazione
Università
Ca'Foscari**

Bilancio Sociale

2021

Indice dei contenuti

Nota metodologica	4
1. Metodologia.....	4
Identità	5
1. Storia.....	5
2. Missione, finalità, valori.....	7
3. Organizzazione.....	10
4. Reti.....	12
Stakeholder	14
1. Mappatura <i>stakeholder</i>	14
2. Coinvolgimento stakeholder.....	14
Assetto istituzionale	17
1. Organi di governo e controllo	17
2. Assemblee.....	18
3. Conto economico.....	19
4. Personale	24
Impatti e obiettivi	26
1. Innovazione e Trasferimento Tecnologico	26
2. Formazione Corporate ed Executive.....	46
3. Eventi e produzioni culturali	53
4. Edizioni Ca' Foscari.....	66
5. Fundraising e networking	68
6. Supporto alle iniziative di orientamento e di <i>recruiting</i> di Ateneo.....	72
7. Commissione Certificazione Contratti	73

Nota metodologica

1. Metodologia

Il presente Bilancio Sociale, giunto alla sua IX Edizione, ha lo scopo di presentare agli *stakeholder* un quadro complessivo delle attività della Fondazione Università Ca' Foscari Venezia ("FCF") e dei risultati economici e sociali conseguiti nel corso dell'esercizio 2021. Il documento è stato redatto in conformità alle Linee Guida adottate con il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019 "Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore".

La Fondazione redige il proprio Bilancio Sociale su base annua sin dal 2013, coinvolgendo i propri dipendenti nella raccolta dei dati e nell'elaborazione dei contenuti relativi alle singole aree di attività e operando in coordinamento con gli uffici e le strutture dell'Ateneo, che costituisce l'ente di riferimento della Fondazione. Il Bilancio Sociale viene sottoposto all'approvazione degli organi sociali congiuntamente al bilancio di esercizio.

Il presente documento è composto da quattro sezioni principali:

- 1. Identità:** la sezione contiene informazioni riguardo la storia dell'ente, la *mission* e i valori che ne orientano l'operato, e la descrizione dei principali servizi offerti nell'ambito di ciascuna area operativa.
- 2. Stakeholder:** la sezione restituisce una mappatura dei principali soggetti portatori di interesse coinvolti a vario titolo nelle attività della Fondazione;
- 3. Assetto Istituzionale:** la sezione include la composizione degli organi di *governance*; il prospetto economico dei risultati conseguiti nel corso dell'esercizio 2021, supportato da descrizione qualitativa; la struttura organizzativa e la composizione del personale impiegato nelle singole aree e/o iniziative specifiche della Fondazione.
- 4. Impatti e obiettivi:** la sezione presenta un rendiconto dei principali risultati ottenuti in ambito sociale, culturale ed ambientale nelle singole aree operative attraverso l'utilizzo di indicatori quantitativi e qualitativi.

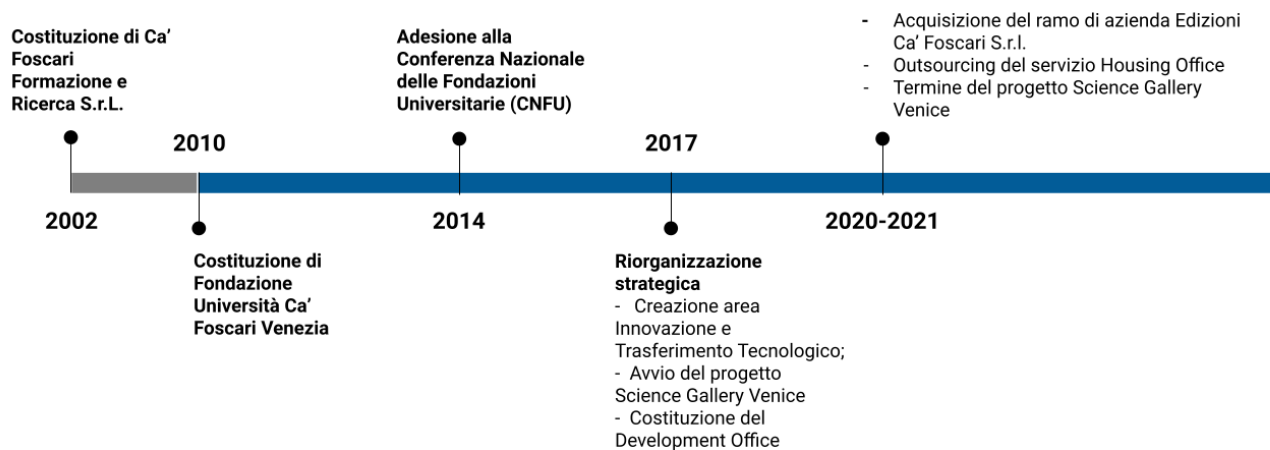
La Fondazione, in conformità alle norme che disciplinano la trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D. lgs 14 marzo 2013, n.33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", con specifico riferimento all'art. 11), pubblica il Bilancio Sociale nell'apposita sezione "Fondazione Trasparente" del proprio sito, impegnandosi altresì a diffonderlo agli *stakeholder* attraverso i propri canali di comunicazione.

Inoltre, la Fondazione si è avvalsa del documento "Linee guida e schemi per la redazione del bilancio sociale delle organizzazioni non profit" dell'Agenzia per il Terzo Settore in collaborazione con Altis per la redazione del presente documento.

Rispetto alle precedenti, la presente edizione del Bilancio Sociale è stata ulteriormente arricchita da indicatori – sia nei capitoli relativi alle singole aree di attività sia nella sezione "indicatori di sintesi" in coda al documento – con l'obiettivo di agevolare il lettore nella comprensione degli impatti non solo economici, ma anche sociali e culturali generati dall'attività della Fondazione.

Identità

1. Storia



La Fondazione Università Ca' Foscari di Venezia è una fondazione universitaria di diritto privato istituita ai sensi del Decreto del Presidente della Repubblica 24 maggio 2001, n.254 su iniziativa dell'Università Ca' Foscari di Venezia, che ne costituisce l'ente di riferimento. La sede principale della Fondazione è ubicata all'interno di Ca' Dolfin, antico palazzo appartenuto all'omonima famiglia patrizia veneziana e situato sul Rio di San Pantalon, di fronte alla sede centrale dell'Università. Fondazione Università Ca' Foscari nasce sulla scia della pluriennale esperienza maturata nell'ambito delle iniziative promosse da Ca' Foscari Fondazione e Ricerca S.r.l., società costituita dall'Ateneo durante il rettorato del prof. Maurizio Rispoli (1937-2016) con l'obiettivo di sviluppare rapporti più intensi con il territorio nel quale l'Università si colloca attraverso la promozione del dialogo tra l'accademia e la società civile.

Ottenuto il parere favorevole da parte del MIUR in data 5 maggio 2010, la Fondazione Università Ca' Foscari Venezia viene costituita il 28 luglio 2010, ottenendo il riconoscimento della personalità giuridica da parte della Prefettura di Venezia in data 18 novembre 2010. La Fondazione opera in qualità di ente strumentale dell'Ateneo veneziano delegato alla gestione e promozione delle attività di Terza Missione dell'Università Ca Foscari di Venezia, nel rispetto dei suoi scopi (art. 2 dello Statuto di Fondazione), dell'ambito delle attività previste (art. 3) e di quanto previsto dalla normativa di riferimento.

Dal 2014 la Fondazione è membro della Conferenza Nazionale delle Fondazioni Universitarie (in origine "Coordinamento Nazionale delle Fondazioni Universitarie"), in forma abbreviata "C.N.F.U.", un'associazione senza scopo di lucro costituita con l'obiettivo di svolgere attività di coordinamento e di indirizzo del sistema delle Fondazioni Universitarie Italiane.

Il 2017 segna un anno di riorganizzazione strategica dell'Ente in linea con il mutato contesto socio-economico di riferimento e con le nuove istanze dei soggetti portatori di interesse: nel corso dell'esercizio vengono istituite le unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico e il *Development Office*, e viene avviato il progetto di galleria d'arte universitaria "Science Gallery Venice", *chapter* locale del *network* "Science Gallery International".

Durante il biennio 2020-2021, caratterizzato dalle contingenze di natura economica ed operativa influenzate dalla diffusione della pandemia da COVID-19, a seguito della cessione del ramo di azienda Edizione Ca' Foscari S.r.l. alla Fondazione e dell'esternalizzazione dell'*Housing Office* da parte dell'Ateneo, sono state rafforzate in Fondazione le attività editoriali attraverso l'attivazione di sinergie organizzative tra le predette aree. Nel 2021 si è concluso il progetto "Science Gallery Venice" e le relative progettualità in ambito *Art & Science* sono passate alla gestione dell'area Eventi e Produzioni Culturali.

Nel corso di oltre dieci anni di attività, il costante impegno della Fondazione nello sviluppo e nella promozione delle iniziative di Terza Missione ha consentito di poter consolidare l'Ateneo quale attore fondamentale nel contesto socio-economico del territorio di riferimento, generando valore aggiunto per un'ampia platea di beneficiari dal punto di vista sociale, culturale ed economico.

Recentemente sono stati resi pubblici da ANVUR gli esiti della Valutazione della Qualità della Ricerca - VQR 2015-2019 a cui Fondazione ha contribuito significativamente nell'attribuzione di un punteggio di eccellenza a favore dell'Ateneo a conferma del proprio ruolo nell'ambito della Terza Missione.

L'approccio interdisciplinare, aperto ed inclusivo adottato da FCF ha permesso l'elaborazione di risposte innovative alle istanze dei soggetti coinvolti configurandosi quale sintesi strategica tra la dimensione culturale, imprenditoriale, economica e sociale del contesto di ciascun progetto, frutto di un continuo processo di interscambio tra accademia e imprese, istituzioni e comunità.

Il percorso maturato nel corso dei precedenti anni ha consentito all'Ente di riferimento di affermare la Fondazione Università Ca' Foscari Venezia tra le Fondazioni Universitarie di maggior rilievo sul piano nazionale. Inoltre l'Ateneo, con la definizione del proprio Piano Strategico 2021-2026, ha posto le basi per un ulteriore percorso di crescita della Fondazione nell'ambito della Terza Missione.

2. Missione, finalità, valori

La Fondazione Università Ca' Foscari Venezia persegue la sua *mission* nell'ambito della Terza Missione dell'Università attraverso programmi integrati di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico e attività culturali, con l'obiettivo di contribuire alla crescita sostenibile e responsabile del territorio e delle comunità in cui opera. La Fondazione costituisce un sistema complementare e di supporto all'Università nella gestione di progetti complessi. Il suo approccio integrato e interdisciplinare coinvolge in un'unica offerta le competenze e i servizi delle diverse strutture, centri e dipartimenti dell'Ateneo.

La Fondazione, in linea con i propri scopi statutari, è impegnata nella realizzazione e promozione di 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 propria politica di focalizzazione del suo *core business* (formazione e ricerca), ha attuato un progressivo spostamento della gestione e amministrazione verso la propria Fondazione di alcune attività strumentali e funzionali alle prevalenti nell'ambito della Terza Missione, ed in particolare: formazione *post graduate* ed *executive*, trasferimento tecnologico, *public engagement*, attività editoriali e altri servizi per conto dell'Ateneo, tra i quali il supporto amministrativo al *Career Service* e al *recruitment* di studenti internazionali. Sono inoltre affidati alla Fondazione anche l'attività di *fundraising* per conto dell'Ateneo attraverso il *Development Office*, la gestione di alcuni progetti speciali – tra i quali le attività di didattica innovativa – e iniziative di ricerca e trasferimento tecnologico promosse attraverso l'istituzione di appositi Centri di Competenza.

La Fondazione è accreditata dalla Regione Veneto per l'attività di formazione continua e possiede la certificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015 rilasciata dall'ente certificatore LRQA Italy. La Fondazione è inoltre accreditata al MEPA per le categorie Servizi per la Formazione, Servizi di Organizzazione Eventi, Servizi di Supporto Specialistico.

Fondazione Ca' Foscari è inoltre coinvolta, con riferimento alle attività di formazione *corporate* ed *executive*, nel processo di accreditamento EQUIS a cui si è sottoposto il Dipartimento di *Management* dell'Ateneo. In linea con le modalità adottate dall'Università Ca' Foscari, la Fondazione sviluppa la propria offerta formativa (Master e Alta Formazione) coerentemente con i fabbisogni del territorio e dei propri clienti, al fine di ottenere la massima soddisfazione dei propri *stakeholder* in un'ottica di miglioramento continuo.

La Fondazione adotta da anni il **codice etico** dell'Università Ca' Foscari e un proprio **codice di comportamento** per garantire il rispetto di **trasparenza, qualità e sicurezza** nell'esercizio delle proprie funzioni perseguendo la sostenibilità economica, sociale e ambientale. Fondazione è dotata di presidi di *compliance* quali il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, l'Organismo di Vigilanza esterno per la verifica dell'applicazione del modello 231, il *Data Protection Officer* per il controllo della *Privacy*. La Fondazione inoltre promuove le pari opportunità, le politiche di inclusione e il rispetto delle categorie protette.

2.1 Richiami su scopi e attività statutarie della Fondazione

Art. 2 - Scopi

1. La Fondazione è un ente strumentale dell'Università.

2. Gli scopi della Fondazione sono:

- a) promuovere il coinvolgimento di soggetti, pubblici o privati, locali, nazionali, comunitari, esteri o internazionali nel perseguimento degli scopi istituzionali dell'Università;*
- b) favorire lo sviluppo culturale, sociale ed economico delle comunità locali in cui opera l'Università e le loro interazioni e collaborazioni con l'Università;*
- c) promuovere la raccolta di fondi e la richiesta di contributi da parte di persone fisiche e giuridiche, pubbliche o private, per il perseguimento degli scopi istituzionali dell'Università;*
- d) promuovere il miglioramento delle condizioni in cui sono svolte le attività didattiche e di ricerca dell'Università;*
- e) promuovere iniziative di sostegno del trasferimento dei risultati della ricerca, della tutela della proprietà intellettuale e della nascita di nuova imprenditorialità;*
- f) promuovere o partecipare, nell'interesse dell'Università, a società, consorzi, associazioni o fondazioni che condividono gli scopi della Fondazione, nonché a strutture di ricerca, di alta formazione e di trasferimento tecnologico, in Italia e all'estero, ivi comprese società di capitali strumentali a dette strutture. Nel caso di partecipazione a tali società di capitali la quota della Fondazione non può superare il 50% del capitale sociale;*
- g) promuovere l'internazionalizzazione delle attività didattiche e di ricerca dell'Università tramite la gestione di appositi servizi e la partecipazione a iniziative congiunte con altri soggetti, pubblici o privati, nazionali, comunitari stranieri o internazionali;*
- h) promuovere iniziative finalizzate alla valorizzazione del nome e della storia dell'Università Ca' Foscari.*

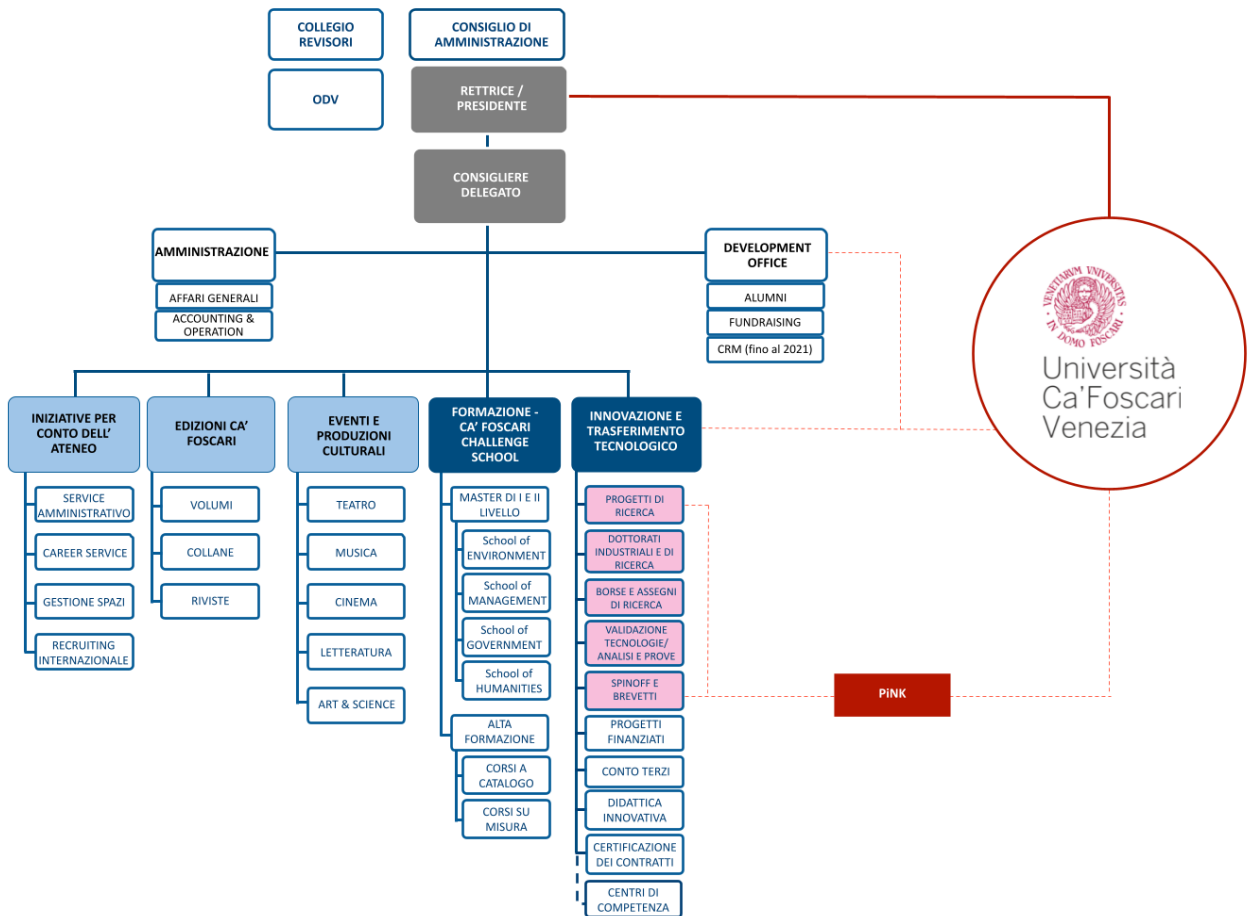
Art. 3 - Attività

1. La Fondazione può svolgere, nell'interesse dell'Università, tutte le attività strumentali alla realizzazione degli scopi di cui all'art. 2. In particolare la Fondazione può:

- a) promuovere e gestire servizi integrativi e sussidiari alle attività dell'Università, anche tramite l'erogazione di borse di studio e il finanziamento di progetti;*
- b) promuovere e gestire servizi di supporto all'orientamento, nonché attività di stage e placement, degli studenti per la scelta del corso di studio, al miglioramento delle condizioni di studio, all'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro;*
- c) realizzare iniziative di aggregazione e coinvolgimento degli ex allievi dell'Università per favorire la collaborazione e lo scambio di conoscenze, progetti e risorse;*
- d) promuovere e sostenere l'attività di cooperazione scientifica e culturale fra l'Università e altre istituzioni nazionali, comunitarie o internazionali;*
- e) organizzare corsi, master e altre attività di formazione avanzata anche in collaborazione con altre istituzioni private e pubbliche;*

- f) favorire e sostenere, in collaborazione con l'Università, le attività di trasferimento tecnologico nonché valorizzare i risultati delle ricerche e promuovere lo sviluppo di nuove imprese;*
- g) amministrare e gestire i beni di cui la Fondazione abbia la proprietà o il possesso, nonché le strutture immobiliari universitarie affidate alla sua gestione;*
- h) progettare, realizzare e gestire strutture di edilizia universitaria e altre strutture di servizio strumentali e di supporto alle attività dell'Università;*
- i) provvedere all'acquisizione, alle migliori condizioni di mercato, di beni e servizi per l'Università; j) realizzare seminari, conferenze, convegni, mostre e altri eventi culturali, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati e partecipare ad analoghe iniziative promosse da terzi;*
- k) realizzare e gestire, in collaborazione con l'Università, laboratori o centri di ricerca anche insieme con altri soggetti pubblici o privati;*
- l) partecipare, sulla base di apposite convenzioni, alla gestione operativa di strutture scientifiche e/o tecnologiche di altre università, fondazioni, strutture ed enti di ricerca;*
- m) stipulare convenzioni, contratti, accordi o intese con altri soggetti, pubblici o privati;*
- n) promuovere e organizzare la raccolta di fondi privati e pubblici e la richiesta di contributi pubblici e privati locali, nazionali, europei e internazionali da destinare agli scopi della Fondazione.*
- 2. La Fondazione agevola la partecipazione alla propria attività di enti e amministrazioni pubbliche e di soggetti privati, sviluppando ed incrementando la necessaria rete di relazioni nazionali ed internazionali funzionali al raggiungimento dei propri fini.*

3. Organizzazione



La Fondazione svolge le proprie attività nell'ambito di cinque principali aree operative supportate da due funzioni di staff:

AREE OPERATIVE

- **Innovazione e Trasferimento Tecnologico:** sviluppa, gestisce e promuove iniziative nell'ambito dell'*open innovation* per la trasmissione del sapere accademico presso le comunità ed il territorio in cui opera. Con tale finalità, la Fondazione realizza, con il coordinamento scientifico della *faculty* dell'Ateneo, progetti di ricerca applicata su specifiche esigenze dei committenti; programmi di accelerazione, didattica innovativa; progetti finanziati da programmi regionali, nazionali ed europei; validazione di tecnologie innovative e di modelli di valutazione degli impatti ESG in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) dell'Agenda ONU 2030; assistenza alla tutela della proprietà intellettuale e alla protezione dei brevetti offerta in collaborazione con PiNK, l'ufficio di Ateneo dedicato alla promozione del *knowledge sharing*.
- **Formazione:** opera nell'ambito della formazione *post graduate* tramite la divisione organizzativa **Ca' Foscari Challenge School**, che sviluppa ed eroga:

- Master (sia di I sia di II livello) **i) *post-lauream***, rivolti a studenti che si pongono l'obiettivo di agevolare il primo inserimento lavorativo e **ii) *executive***, mirati a fornire una formazione più mirata e specialistica a chi è già inserito nel mondo del lavoro;
 - Corsi di Alta Formazione (*Lifelong Learning* – “LLP”) rivolti a neolaureati, professionisti, imprese e Pubbliche Amministrazioni.
- **Eventi e Produzioni culturali:** fornisce supporto nell'organizzazione di iniziative istituzionali commissionate dalle strutture dell'Università quali convegni, esposizioni, mostre ed eventi negli ambiti scientifici e culturali di interesse dell'Ateneo.
 - **Edizioni Ca' Foscari:** gestisce le attività editoriali realizzate in coordinamento con i docenti dell'Ateneo e su commessa esterna, pubblicando riviste, collane monografiche e volumi in formato digitale (e cartaceo) secondo gli standard dell'*Open Access Gold* in tutti gli ambiti della ricerca accademica. Tutti i testi e le ricerche giungono alla pubblicazione dopo idonea valutazione da parte del comitato scientifico che ne accerta la qualità tramite un processo di *double-blind peer review*. Il materiale di ricerca è sottoposto ad un'attenta cura editoriale e viene indicizzato nelle principali banche dati bibliografiche *online*.
 - **Iniziative per conto dell'Ateneo:** La Fondazione svolge un ruolo attivo di supporto amministrativo su alcune iniziative di Ateneo, collaborando in particolare nelle attività di *recruiting* internazionale, orientamento e *placement* del *Career Service*, nella gestione di alcuni spazi espositivi e aperti al pubblico e nei servizi di certificazione contrattuale e di conciliazione alle imprese e ai datori di lavoro condotti dalla Commissione di Certificazione Contratti.

FUNZIONI DI STAFF

- **Development Office:** organizza e coordina la raccolta fondi a favore delle attività istituzionali dell'Ateneo, attraverso il potenziamento delle relazioni attive con imprese e individui, in raccordo strutturato con l'Associazione Alumni e il proprio *network*. Il *Development Office* inoltre ha supportato fino al 2021 la direzione competente di Ateneo (ASIT) nella gestione del *Customer Relationship Management* (CRM) e della *Marketing Automation* per l'Ateneo.
- **Amministrazione:** supporta tutte le aree di attività della Fondazione gestendo le funzioni di amministrazione, finanza e controllo, *operation*, e affari generali. Si occupa inoltre di garantire costantemente il corretto riporto alle funzioni di controllo di Ateneo.

4. Reti

4.1 Partecipanti Istituzionali

I Partecipanti Istituzionali contribuiscono al perseguimento degli scopi statutari della Fondazione tramite apporti in denaro o in natura e attraverso la cooperazione in progetti e attività, condividendo con la Fondazione i principi e i valori. Essi possono partecipare alla *governance* della Fondazione attraverso i propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione e formulando, attraverso un comitato di rappresentanza, pareri consultivi e proposte su obiettivi, attività e progetti della Fondazione. I Partecipanti Istituzionali possono inoltre richiedere che il proprio contributo sia destinato ad iniziative di specifico interesse dell'Università da attuarsi nel rispettivo territorio o settore di riferimento.

I Partecipanti Istituzionali della Fondazione sono attualmente i seguenti:



Camera di Commercio Venezia Rovigo Delta Lagunare collabora con la Fondazione dal 2012 per la realizzazione di progetti in diversi ambiti:

- sviluppo e valutazione delle competenze emotive e sociali all'interno dei percorsi di alternanza scuola-lavoro nelle scuole superiori;
- supporto all'innovazione urbana, al nuovo manifatturiero, alla digitalizzazione delle imprese e alla valorizzazione del patrimonio culturale;
- supporto dello sviluppo e della promozione del turismo tramite laboratori di didattica innovativa e multidisciplinare.



Fondazione di Venezia contribuisce allo sviluppo di un ambiente culturale creativo e dinamico, in grado di arricchire il percorso curricolare dei giovani universitari e di incentivare la produzione culturale anche attraverso metodologie innovative. Da anni supporta economicamente l'Ateneo, attraverso la Fondazione, nello sviluppo di progettualità nell'ambito del trasferimento tecnologico, della ricerca e del *public engagement*.



Unicredit S.p.A contribuisce a sostenere studi nell'ambito della crescita e del ruolo delle medie imprese e della finanza e sulla valorizzazione del capitale umano quale fattore strategico per lo sviluppo economico e sociale sostenibile del territorio del Nord Est.



remediation & waste into development

Eni Rewind S.p.A. è la società ambientale di Eni che opera in linea con i principi dell'economia circolare per valorizzare i terreni, le acque e i rifiuti, industriali o provenienti da attività di bonifica, attraverso progetti di risanamento e di recupero sostenibili, sia in Italia che all'estero.

4.2. Consorzi, reti ed associazioni

CONFERENZA NAZIONALE DELLE FONDAZIONI UNIVERSITARIE – CNFU

Fondazione Ca' Foscari è membro della Conferenza Nazionale delle Fondazioni Universitarie (in forma abbreviata "**C.N.F.U.**"), un'associazione senza scopo di lucro costituita nel 2007 che, ad oggi, annovera 10 Fondazioni Universitarie italiane. La Presidenza della Conferenza è attualmente detenuta dal prof. Michele Bugliesi, ex Rettore dell'Università Ca' Foscari Venezia ed ex Presidente dell'omonima Fondazione.

La Conferenza, nel pieno rispetto dell'autonomia delle singole Fondazioni Universitarie, svolge attività di coordinamento e di indirizzo del sistema delle Fondazioni Universitarie Italiane; promuove ed approfondisce lo studio dei problemi delle Fondazioni, dei loro Enti di riferimento e del territorio, ne rappresenta le esigenze e gli orientamenti ispirandosi alla conoscenza obiettiva di interessi che superano quelli di singoli settori e di singole categorie. La CNFU, inoltre, mantiene rapporti con enti e associazioni, promuove scambi ad ogni livello, assume ogni altra iniziativa che possa giovare al potenziamento delle attività rivolte al trasferimento delle competenze delle Università al territorio.

CA' FOSCARI ALUMNI

Fondazione Ca' Foscari collabora e supporta Ca' Foscari Alumni - l'associazione degli ex-studenti dell'Università e di Challenge School che vanta un network costituito da oltre 100.000 persone provenienti da oltre 85 paesi del mondo - nella promozione dell'identità dei laureati, degli Alumni di master cafoscarini e dell'*awareness* di Ateneo. L'associazione supporta l'Ateneo e la Fondazione collaborando alla realizzazione di oltre 70 eventi l'anno destinati al proprio *network*, al *fundraising*, alla promozione delle attività di formazione *postgraduate/corporate* e di innovazione e trasferimento tecnologico.

RETI E PARTENERIATI

La Fondazione, nell'ambito delle iniziative di Innovazione e Trasferimento Tecnologico, collabora attivamente con una pluralità di enti, associazioni, imprese, pubbliche amministrazioni e professionisti per la realizzazione di progetti congiunti agevolando il trasferimento del sapere accademico verso le comunità ed il territorio per la creazione di valore aggiunto condiviso.

In tale prospettiva si colloca l'adesione di Fondazione ad Associazioni Temporanee di Impresa e a partenariati istituiti nell'ambito della partecipazione a progetti finanziati attraverso fondi strutturali europei e regionali (es. FSE, FESR, Erasmus+), cui la Fondazione partecipa sia come soggetto capofila sia come partner operativo.

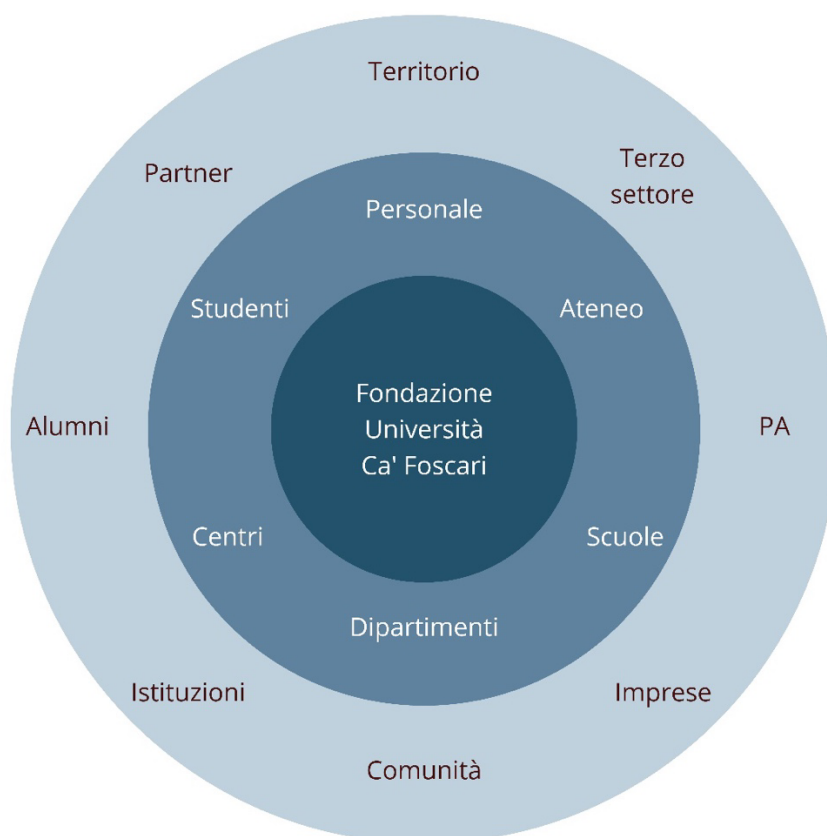
Fondazione è socio di Confindustria Venezia area metropolitana di Venezia e Rovigo.

Stakeholder

1. Mappatura *stakeholder*

Le attività della Fondazione sono promosse e gestite dalla propria organizzazione in piena coerenza con la missione statutaria dell'ente e con gli indirizzi strategici di Ateneo. Il piano annuale e il piano triennale di Fondazione sono pertanto approvati e condivisi con gli organi di Ateneo e rispecchiano le attese e le istanze dei propri *stakeholder*. La Fondazione nasce, infatti, come ente strumentale della sua Università ed opera al fine di valorizzare il sistema di competenze ed esperienze di docenti, ricercatori, strutture, Centri, Dipartimenti e di tutta la comunità cafoscarina nel rapporto con le imprese, le istituzioni e le comunità di riferimento.

La Fondazione opera, nel rispetto dei principi di economicità ed efficienza gestionale, garantendo al proprio personale dipendente, nonché al proprio staff di collaboratori, sicurezza, flessibilità, pari opportunità e politiche di remunerazione nel rispetto del principio di equità.



2. Coinvolgimento stakeholder

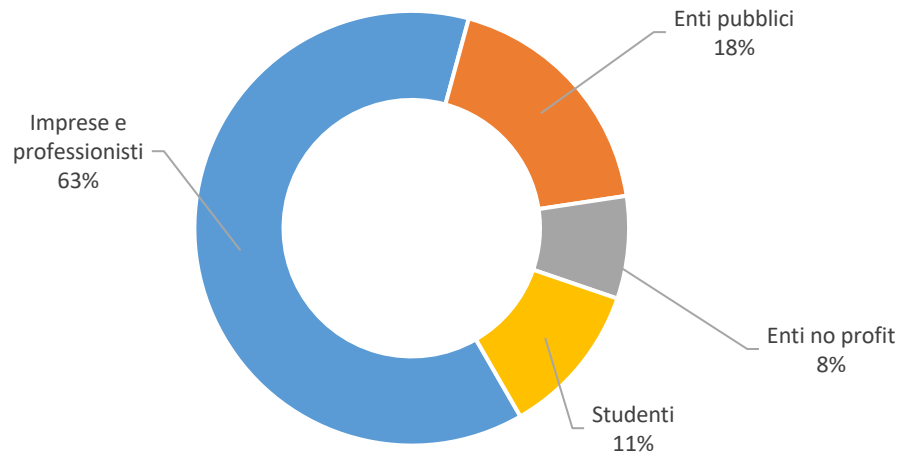
Nei confronti delle imprese, delle istituzioni e degli individui, la Fondazione si propone quale punto di riferimento per accedere alle competenze dell'Ateneo, intercettando i bisogni del tessuto socio-economico nel territorio e nelle comunità in cui opera tramite un'offerta integrata e interdisciplinare che spazia dalla formazione *corporate* ed *executive* ai servizi per l'innovazione, alle attività di *public engagement*: una proposta completa nell'ambito della terza missione finalizzata a massimizzare la creazione di valore per le parti coinvolte.

La Fondazione contribuisce inoltre alla diffusione e alla condivisione dei risultati della ricerca e della didattica attraverso un ampio programma di iniziative di arte e scienza, musica, teatro, cinema, letteratura che costituiscono parte integrante dell'offerta culturale della città di Venezia e del territorio metropolitano.

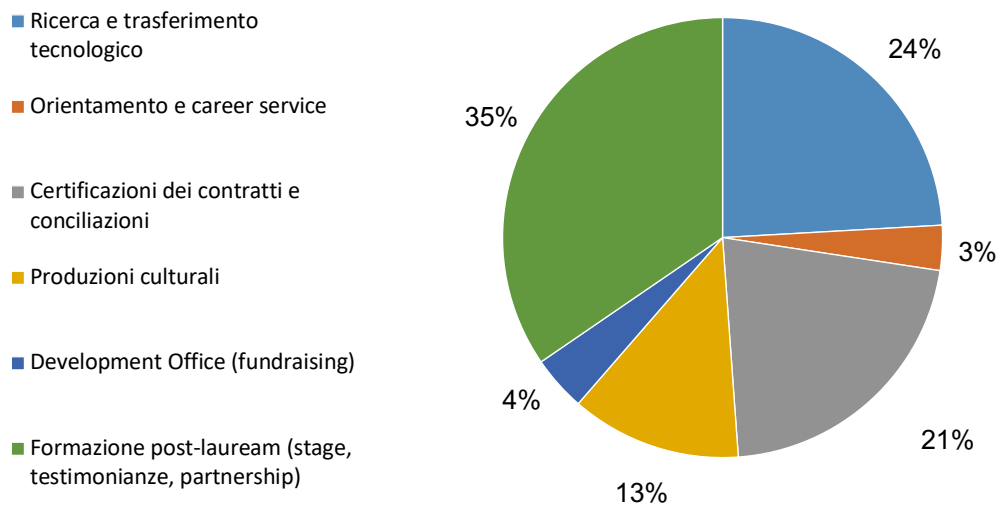
La Fondazione svolge un'intensa attività di sviluppo del *network* di relazioni con il territorio in stretta sinergia con l'Ateneo, proponendo a imprese e istituzioni *partnership* strategiche e servizi *custom* costruiti sul patrimonio di conoscenze ed esperienze dell'Ateneo.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT			
Categoria di Stakeholder	Sottogruppi	Modalità di Coinvolgimento	Oggetto del coinvolgimento
Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> - Centri - Dipartimenti - Docenti - Uffici - Personale di Ateneo 	<ul style="list-style-type: none"> - Progetti congiunti - Divulgazione - <i>Public Engagement</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Ricerca applicata - Sviluppo di percorsi di formazione - Supervisione scientifica allo sviluppo di progetti ad alto valore aggiunto - <i>Open-innovation</i> e inserimento lavorativo
Governance	<ul style="list-style-type: none"> - Consiglio di Amministrazione - Collegio dei Revisori dei Conti 	<ul style="list-style-type: none"> - Riunioni periodiche 	<ul style="list-style-type: none"> - Decisioni strategiche - Monitoraggio <i>performance</i> economico-finanziarie e non
Personale	<ul style="list-style-type: none"> - Dipendenti - Collaboratori 	<ul style="list-style-type: none"> - Riunioni periodiche - Formazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Report di aggiornamento periodico - Piani operativi
Partecipanti istituzionali	<ul style="list-style-type: none"> - Istituzioni - Aziende 	<ul style="list-style-type: none"> - Partecipazione nel CdA - Donazioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo progetti su tematiche specifiche - Riunioni periodiche - Eventi
Studenti e Alumni	<ul style="list-style-type: none"> - Comunità cafoscarina (studenti e ex studenti) - Studenti di altri Atenei coinvolti nelle iniziative 	<ul style="list-style-type: none"> - didattica innovativa - <i>Career Service</i> - <i>Recruiting</i> internazionale - <i>Community Alumni</i> - <i>Public Engagement</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Active Learning Lab - Iniziative di orientamento e <i>placement</i> - Stage curriculari ed extracurriculari - Borse di studio - Borse e assegni di ricerca - Eventi e cerimonie
Committenti	<ul style="list-style-type: none"> - PMI - Istituzioni Finanziarie - Multinazionali - Pubbliche amministrazioni - Enti del Terzo Settore - Rappresentanze economiche 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariati - Aggregazioni di impresa - Convenzioni - <i>Sponsorship</i> - Progetti di <i>open innovation</i> - <i>Public Engagement</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Master e corsi di Alta formazione destinata ad imprese e professionisti; - Conto terzi - Progetti finanziati - (Attività di cui alla categoria precedente)
Fornitori	<ul style="list-style-type: none"> - Imprese - Professionisti 	<ul style="list-style-type: none"> - Fornitura prodotti e servizi 	<ul style="list-style-type: none"> - Processi selezione e monitoraggio fornitori

Soggetti esterni coinvolti



Soggetti esterni coinvolti per tipologia di attività



Assetto istituzionale

1. Organi di governo e controllo

La *governance* di Fondazione è fondata sul ruolo centrale del **Consiglio di Amministrazione**, costituito da un massimo di 11 membri come previsto dallo Statuto, che opera nel rispetto della **trasparenza** delle scelte gestionali e dell'efficacia del **sistema di controllo** interno.

Il Consiglio di Amministrazione, nominato il 21 maggio 2019 per il successivo triennio, è composto da 11 membri, di cui due in rappresentanza dei Partner Istituzionali. Il collegio dei revisori è costituito da 3 membri di cui due sindaci nominati dal MEF.

Consiglio di Amministrazione (alla data del 30 dicembre 2021)

Componente	Carica
Tiziana Lippiello	Presidente
Cristina De Benetti	Vicepresidente Consigliere in rappresentanza dei partecipanti istituzionali
Tommaso Santini	Consigliere Delegato
Michele Conchetto	Consigliere (<i>nominato in data 12 marzo 2021</i>)
Riccardo Donadon	Consigliere (su indicazione del MIUR)
Maurizio Franceschi	Consigliere in rappresentanza dei partecipanti istituzionali (<i>nominato in data 12 marzo 2021</i>)
Ivana Maria Padoan	Consigliere
Nicola Paronetto	Consigliere (<i>nominato in data 12 marzo 2021</i>)
Andrea Pontiggia	Consigliere (<i>nominato in data 12 marzo 2021</i>)
Anna Puccio	Consigliere
Gaetano Zilio Grandi	Consigliere

Collegio dei Revisori dei conti

Componente	Carica
Andrea Valmarana	Presidente
Rosanna Mirabasso	Sindaco in rappresentanza del MEF
Ugo Braico	Sindaco in rappresentanza del MEF
Roberto Confente	Sindaco supplente
Maria Caterina Rossetto	Sindaco supplente

2. Assemblee

Il CdA della Fondazione si riunisce a cadenza periodica garantendo un monitoraggio costante delle *performance* e dello sviluppo ed aggiornamento dei piani strategici dell'Ente, operando in costante coordinamento con la *governance* di Ateneo. Nel corso del 2021 si sono tenute:

- 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione della Fondazione, con un totale di circa 60 delibere prodotte;
- 3 partecipazioni su invito alle sedute del Senato Accademico di Ateneo;
- 1 partecipazione su invito alla seduta del Consiglio di Amministrazione di Ateneo;
- 6 incontri del collegio dei Revisori dei conti.

Reportistica prodotta ai fini dell'*accountability*:

- Piani Annuali e Triennali;
- Bilancio e Bilancio Sociale;
- Situazioni economiche previsionali e pre-consuntive;
- Relazioni del Collegio dei Revisori.

3. Conto economico

FONDAZIONE UNIVERSITA' CA' FOSCARI VENEZIA - PROSPETTO ECONOMICO CONSUNTIVO 2021				
VOCE	2019	2020	2021	Note
A) PROVENTI	11.001.409	8.327.159	9.908.082	
INIZIATIVE PER CONTO DELL'ATENEO	635.619	425.322	350.057	Prudenzialmente non sono conteggiati i ricavi per la concessione degli spazi a Veniceat
EDIZIONI CA' FOSCARI	-	163.616	222.684	
SGV	235.962	217.972	201.819	
INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	2.664.830	2.077.554	2.672.599	
FORMAZIONE	4.806.330	3.406.980	4.170.817	
PRODUZIONE CULTURALI	1.784.723	940.019	1.099.823	
CONTRIBUTO ATENEO PER FONDO DI GESTIONE	170.000	250.000	300.000	
CONTRIBUTI ATENEO A COPERTURA PROGETTI SPECIFICI	516.373	671.954	701.053	
Science Gallery Venice	231.381	150.000	108.000	
Development Office	250.000	250.000	200.000	
Edizioni Ca Foscari	-	76.923	76.923	
Challenge School (Fondo 2020-2022)	-	178.234	218.301	
Challenge School (VEGA)	-	-	90.339	
Fondo Rettorato per attività di ricerca e culturale	34.992	16.796	7.491	Contributo riscontato dal 2020
FONDO BANDO MIUR (Contributo triennale)	108.201	108.201	108.201	
ALTRI PROVENTI	79.371	65.541	81.028	comprende sopravvenienze attive, interessi attivi, etc.
B) COSTI DIRETTI	8.635.550	6.474.300	7.804.210	
INIZIATIVE PER CONTO DELL'ATENEO	504.399	374.536	307.162	Comprende costi per il personale dedicato
EDIZIONI CA' FOSCARI	125	218.724	291.513	Comprende costi per il personale dedicato
SGV	524.758	442.638	314.175	Comprende costi per il personale dedicato
INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	2.174.877	1.693.820	2.197.563	
FORMAZIONE	3.869.200	2.951.403	3.756.540	Comprende costi della sede c/o Vega
PRODUZIONE CULTURALI	1.562.191	793.178	937.256	
MARGINE OPERATIVO DI GESTIONE (A+B)	2.365.859	1.852.858	2.103.872	
C) COSTI DI STRUTTURA	1.945.059	1.811.467	1.686.023	
Personale	1.492.463	1.368.153	1.336.316	Esclude costi personale di ECF, SGV
Costi per Organi Sociali	141.393	139.256	138.682	
Spese Generali	311.203	250.931	169.688	
Oneri diversi di Gestione	-	53.126	41.338	comprende sopravvenienze passive, interessi passivi, etc.
D) AMMORTAMENTI/ ACCANTONAMENTI	156.548	190.152	191.353	
Ammortamento beni	46.409	47.765	53.154	al netto ammortamenti per SIH e Pegaso imputati direttamente sui costi dei progetti
Ammortamento Spazi VEGA	85.139	85.181	51.375	
Accantonamento a fondi Rischi per Prelevi di Ateneo su progetti I&TT	25.000	57.207	86.824	di cui Euro 30K per il 2020 e Euro 59K per il 2021.
E) RISULTATO EBIT (A-B-C-D)	264.252	-148.760	226.496	
F) GESTIONE FINANZIARIA / IMPOSTE	264.252	136.894	226.496	
Proventi e oneri finanziari	103	144	90	
Imposte sul reddito dell'esercizio	264.149	136.750	226.406	
G) RISULTATO DELL'ESERCIZIO (E-F)	0	-285.654	0	

RICLASSIFICAZIONE A VALORE AGGIUNTO	
VOCE	Importo (€)
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	9.908.082
RICAVI PER AREA DI ATTIVITA'	8.719.800
CONTRIBUTO A COPERTURA COSTI DI STRUTTURA	1.109.254
ALTRI PROVENTI	81.028
B) COSTI FATTORI ESTERNI	7.861.179
VALORE AGGIUNTO GLOBALE (A-B)	2.046.903
RIDISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	
VOCE	Importo (€)
Remunerazione del Personale*	1.718.983
Remunerazione Azienda	101.514
Oneri finanziari	90
Ammortamenti	101.424
Utile/perdita	0
Pubblica Amministrazione - imposte	226.406
Totale Valore Aggiunto Globale	2.046.903

* incluso il personale dedicato a Iniziative per conto di Ateneo, Edizioni Ca' Foscari, Science Gallery Venice

L'andamento della gestione nell'esercizio 2021, pur registrando un miglioramento complessivo del risultato economico rispetto all'esercizio precedente, ha risentito del protrarsi dell'emergenza sanitaria connessa alla diffusione di Covid-19 che non ha consentito di raggiungere i livelli pre-pandemici (2019). L'esercizio 2021 è stato pertanto caratterizzato da:

- Un incremento complessivo del volume delle attività (al netto dei contributi di Ateneo) del 20%;

Attività	2021	2020	%(2021/2020)
I&TT	2.672.559	2.077.554	+29%
Challenge	4.170.817	3.406.980	+22%
Eventi	1.099.823	940.019	+17%
Altro*	774.560	806.910	-4%
TOTALE	8.717.800	7.231.463	+20%

*include Iniziative per conto dell'Ateneo, ECF, SGV

- Una crescita del margine operativo della gestione diretta pari al 14% in valore assoluto rispetto all'esercizio precedente (con un margine operativo al netto dei costi di struttura 10x);
- un risultato economico ante imposte positivo per Euro 226k, che comporta un sostanziale pareggio.

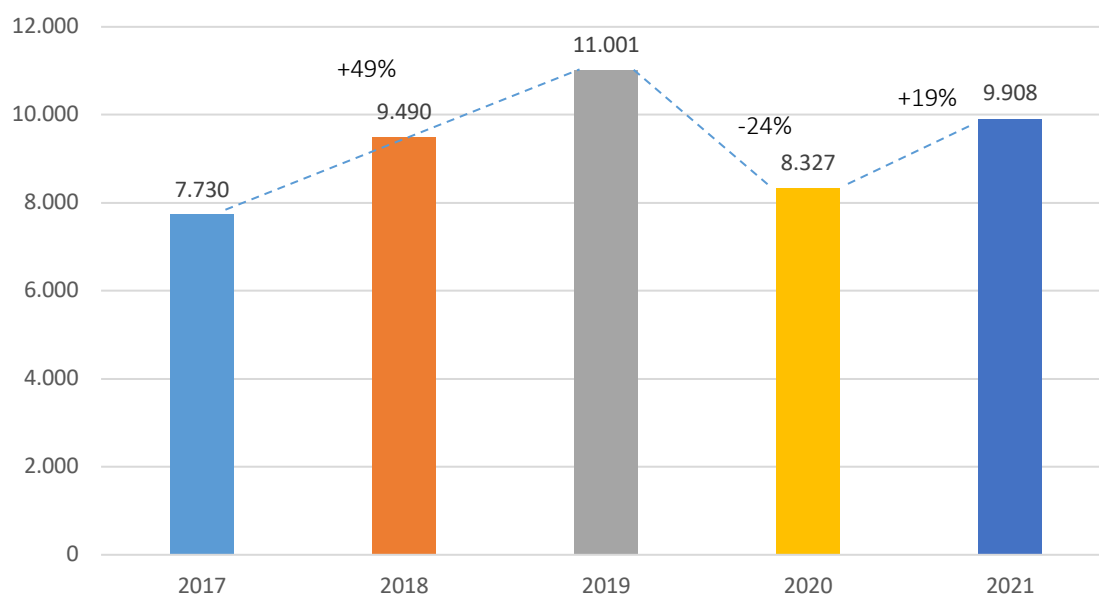
Nella determinazione del risultato economico complessivo di Fondazione sono state tenute in considerazione anche le seguenti poste:

- la riduzione pressoché integrale delle entrate derivanti dalla gestione degli spazi dati dall'Ateneo in concessione a Fondazione (CFZ, Veniceat, Spazi Espositivi) pari a circa Euro 100k nel 2019;
- l'apposizione, a seguito di comunicazione da parte dell'Ateneo in data 5 maggio 2021, di un fondo accantonamento per oneri pari a circa Euro 87k per i prelievi su progetti di trasferimento tecnologico, così come previsto dai regolamenti.

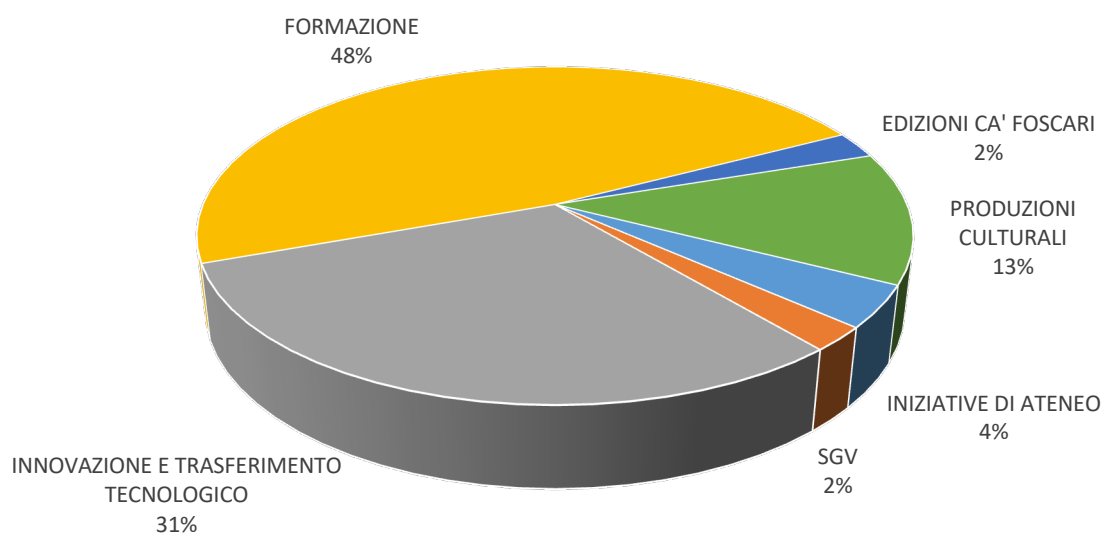
Con riferimento alla contribuzione di Ateneo in favore di Fondazione, a supporto della struttura e di specifiche progettualità, è stato considerato l'utilizzo di:

- Euro 300k, in via straordinaria, a titolo di contributo di Ateneo al fondo di gestione;
- Euro 218k a supporto del progetto "School of" di Challenge School;
- Euro 385k quale importo complessivo della contribuzione per Edizioni Ca' Foscari, Development Office, Science Gallery Venice.

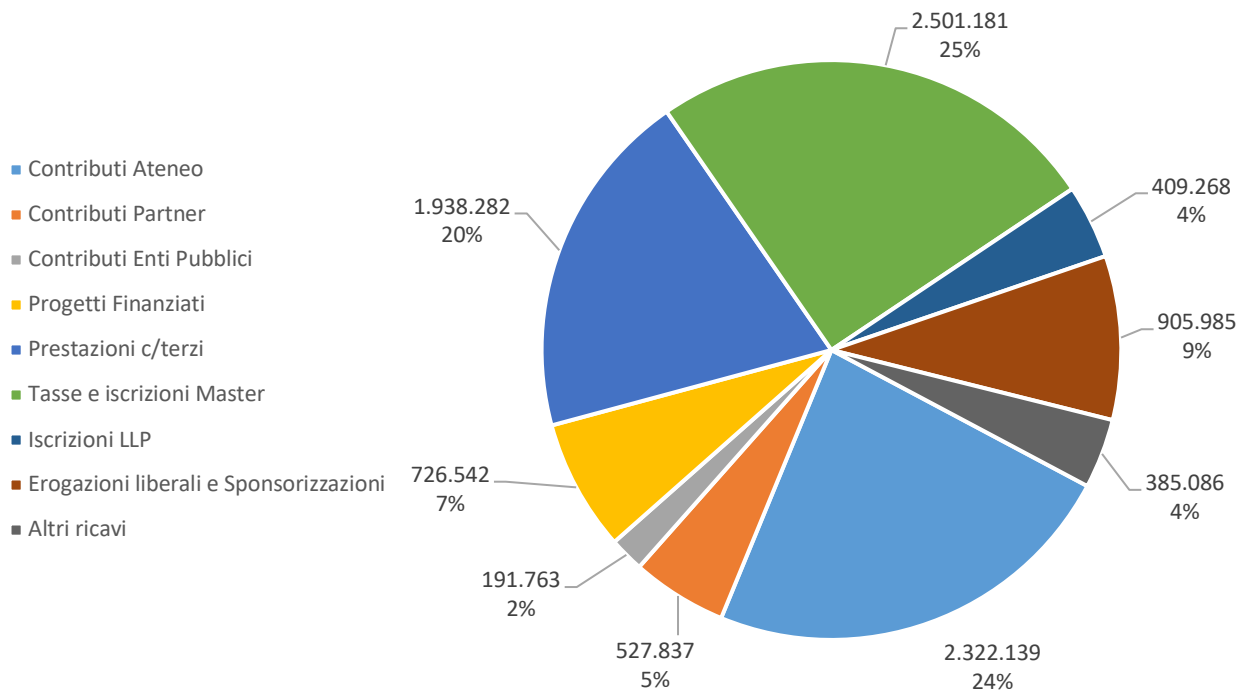
Evoluzione dei ricavi per anno di attività (valori in migliaia di Euro)



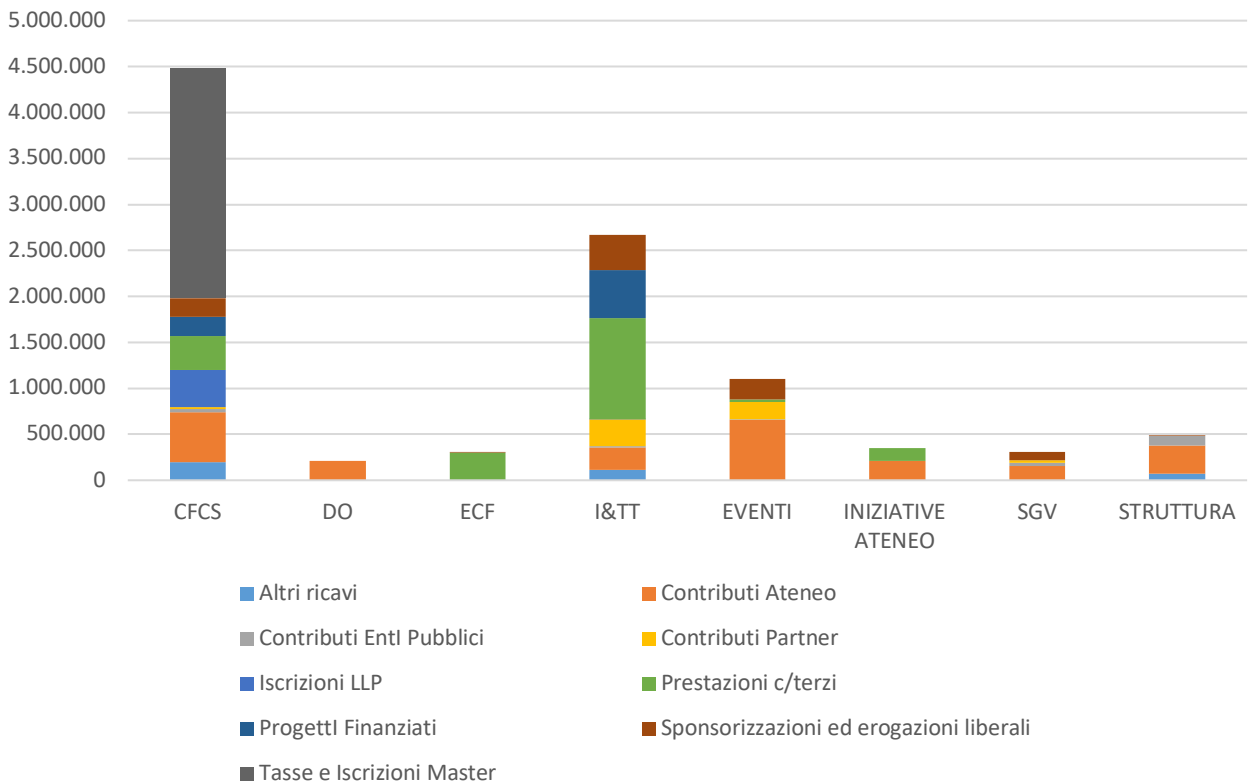
Entrate per aree di attività (al netto dei contributi di Ateneo)



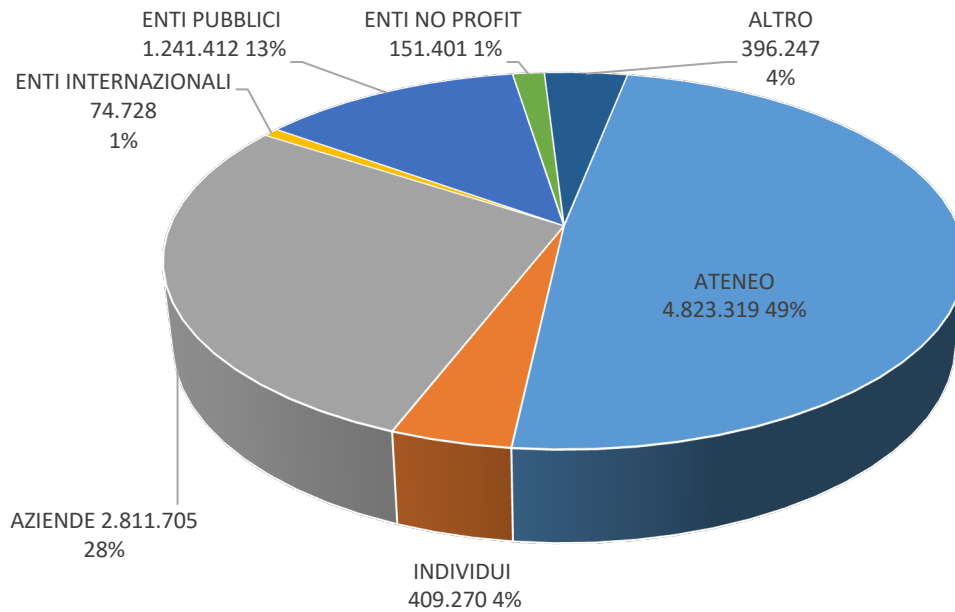
Natura e incidenza delle entrate



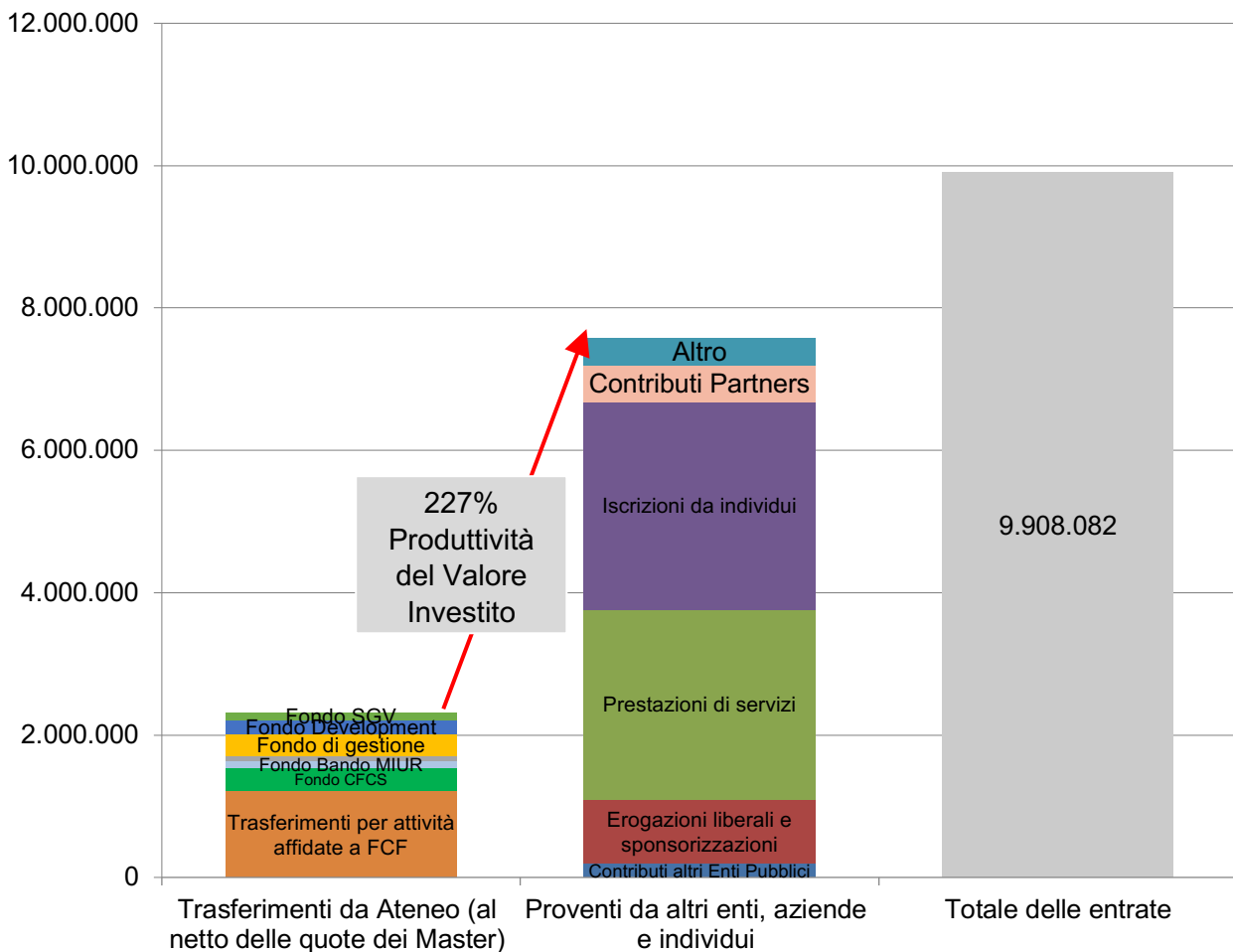
Entrate per area di attività



Natura dei soggetti contribuenti²



Produttività del valore investito



² I contributi erogati dall'Ateneo includono: trasferimenti quote Master, contributo al costo di struttura di Fondazione, fondi a supporto di aree specifiche (ECF, SGV, DO), trasferimenti per attività affidate a Fondazione.

4. Personale

Nel 2021 la Fondazione ha proseguito il percorso di valorizzazione delle risorse interne operando su formazione, stabilizzazione e un sistema di remunerazione basato su principi di equità. Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati anche nuovi inserimenti di personale nelle situazioni in cui si è reso necessario accedere esternamente all'organizzazione.

La Fondazione, in linea con le proprie politiche di conciliazione tra la vita privata e il lavoro dei propri dipendenti e in ottemperanza alle norme vigenti in ambito di tutela dei lavoratori nel contesto dell'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da COVID-19, ha garantito e promosso l'utilizzo del lavoro agile nello svolgimento delle attività operative ed istituzionali.

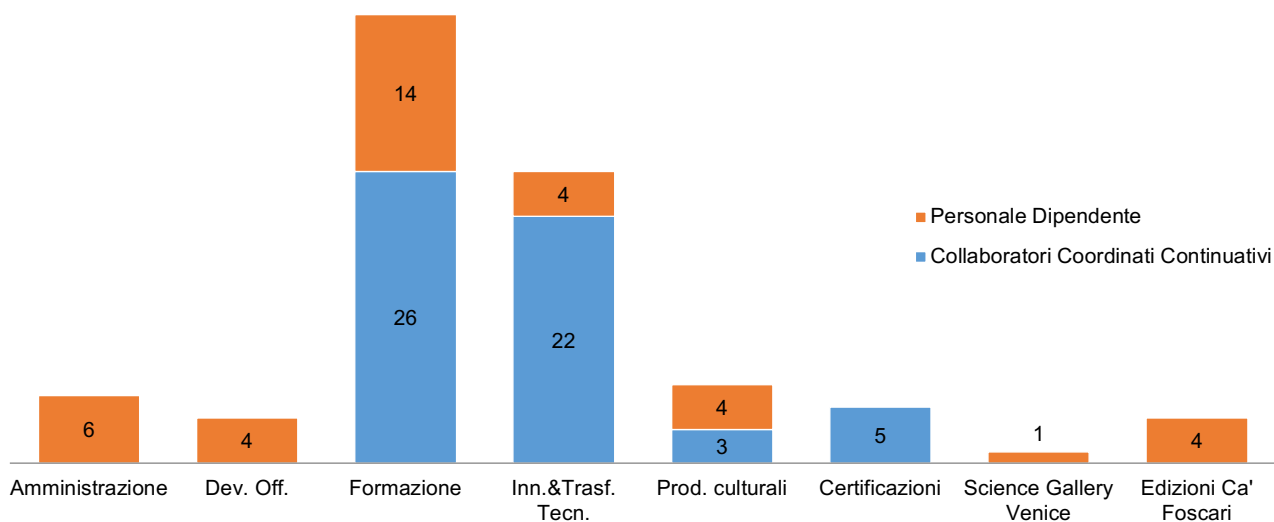
Unità totali del personale (dipendenti e collaboratori) 2021

93 persone di cui 37 dipendenti

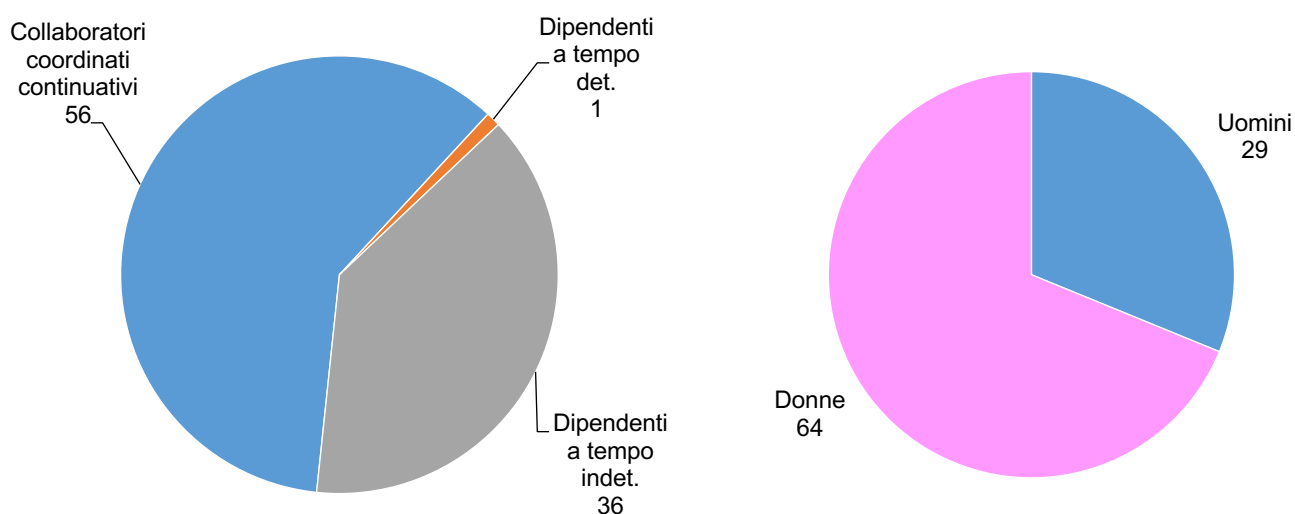
Unità totali del personale (dipendenti e collaboratori) 2020

89 persone di cui 38 dipendenti

Distribuzione dello staff (dipendenti e collaboratori) per aree di attività



Composizione del personale per tipologia contrattuale e genere



Turnover (dipendenti)		
Voce	2020	2021
Lavoratori in entrata	1	6
Lavoratori in uscita	7	6

Salute e sicurezza (dipendenti)		
Voce	2020	2021
Infortuni	0	0
Ore di malattia media per lavoratore	8	9
Eventuali sanzioni e contenziosi in materia di salute e sicurezza	0	0

Formazione		
Voce	N. ore	N. partecipanti
Inserimento lavorativo (<i>on the job</i>)	20	4
Formazione individuale per software gestionale	4	37
Formazione SSL per lavoratore	8	12

Impatti e obiettivi

1. Innovazione e Trasferimento Tecnologico

€ 2.672.599³ Valore complessivo

120 Progetti

802 Soggetti direttamente coinvolti

La Fondazione sviluppa, gestisce e promuove iniziative nell'ambito dell'*open innovation* per la trasmissione del sapere accademico presso le comunità ed il territorio in cui opera. Con tale finalità, la Fondazione realizza, con il coordinamento scientifico della *faculty* dell'Ateneo, progetti di ricerca applicata su specifiche esigenze dei committenti, programmi di accelerazione e didattica innovativa, progetti finanziati da programmi regionali, nazionali ed europei, validazione di tecnologie innovative e di modelli di valutazione degli impatti ESG in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) dell'Agenda ONU 2030, assistenza alla tutela della proprietà intellettuale e alla protezione dei brevetti offerta da PInK, l'ufficio di Ateneo dedicato alla promozione del *knowledge sharing*.

Sul fronte della progettazione finanziata, la Fondazione ha maturato una significativa esperienza nella promozione, progettazione e gestione di iniziative sviluppate tramite programmi europei (tra cui FSE, FESR, Erasmus+, Interreg – Central Europe e Creative Europe), nazionali e regionali. L'unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico supporta il coordinamento scientifico dei progetti in capo a docenti e ricercatori dell'Ateneo, gestendo tutte le fasi progettuali dall'ideazione alla *delivery* finale, garantendo il soddisfacimento delle esigenze del committente e massimizzando i benefici per tutti gli stakeholder. L'intera catena del valore del processo gestionale dei progetti è seguita da un *project manager* dedicato e da un referente amministrativo che ne garantiscono il coordinamento e il controllo costi/tempi, interfacciandosi con i team di ricerca.

La Fondazione contribuisce inoltre a valorizzare la collaborazione con gli *spin-off* di Ca' Foscari e le startup del territorio, anche attraverso la gestione in collaborazione con IUAV dell'incubatore certificato ubicato presso Vega-Parco Scientifico Tecnologico di Venezia: un *Lab* per lo sviluppo di progetti innovativi, in particolare nell'ambito della *cybersecurity* e dell'*artificial intelligence*.

L'area ITT di Fondazione, grazie ad un'attenta politica di posizionamento e di promozione della propria offerta, nel corso degli ultimi anni ha maturato una competenza ed esperienza distintiva in progetti e collaborazioni nell'ambito della sostenibilità ambientale, economica e sociale, nei quali sono stati coinvolti oltre 800 soggetti tra istituzioni ed imprese, tra cui con riferimento all'esercizio in esame: ENI S.p.a., Cisco Systems Inc., Saipem S.p.A., SNAM S.p.A., Veritas S.p.A., Pilkington Italia S.p.A., Enel S.p.a., e, nell'ambito della *partnership* istituzionale, ENI Rewind S.p.A., Fondazione di Venezia e Unicredit.

La Fondazione affianca le imprese e le istituzioni in particolare in:

³ Nel valore complessivo dell'area I&TT sono conteggiate convenzionalmente anche parte delle iniziative del Development Office e le attività della Commissione Certificazione Contratti

- *Scouting* di risorse erogate tramite fondi strutturali, servizi di progettazione e gestione di progetti finanziati;
- Progetti di accelerazione e *open innovation*
- Laboratori di didattica innovativa;
- Validazione di tecnologie innovative e di modelli di valutazione degli impatti *ESG*;
- *CSR* e *Stakeholder Engagement*;
- Azioni di *coaching* e formazione sui temi dell'innovazione;
- Organizzazione di eventi e azioni di *networking* e divulgazione per favorire l'incontro tra offerta e domanda di innovazione e la promozione della ricerca.

Le predette attività vanno ad affiancare i servizi offerti alle imprese e alle istituzioni del territorio a diretto coordinamento dell'unità PInK di Ateneo, quali:

- Eventi di *matchmaking* con i ricercatori che possano soddisfare le esigenze specifiche dell'azienda;
- Progetti e ricerca *on demand*, progetti congiunti, beneficiare delle competenze, strutture e attrezzature di Ca' Foscari per rispondere ai propri bisogni di innovazione e ricerca;
- Consulenza, studi di fattibilità, assistenza e pareri tecnico-scientifici su attività progettuali
- Analisi, prove e tarature, in particolare in campo chimico ed ecologico;
- Reperimento di finanziamenti per l'innovazione e per lo sviluppo di partnership impresa-Università;
- Finanziamento di assegni di ricerca destinati a giovani studiosi, tipicamente dottori di ricerca;
- Finanziamento di borse di ricerca destinate a giovani laureati;
- Finanziamento di borse di dottorato su temi vincolati destinati a personale altamente qualificato che potrà utilizzare poi le competenze in azienda;
- Dottorato industriale che permette alle aziende di formare i propri dipendenti già impegnati in attività di elevata qualificazione.

1.1 Centri di competenza

Nell'ambito delle attività di Trasferimento Tecnologico offerte in coordinamento con le strutture e i docenti dell'Ateneo, la Fondazione promuove e gestisce l'attività dei seguenti **Centri di Competenza** afferenti a specifiche aree di intervento, agendo come ponte bidirezionale per l'intermediazione tra accademia e impresa e favorendo la valorizzazione di conoscenze e competenze con un approccio interdisciplinare, a supporto della diffusione della ricerca scientifica e del trasferimento di conoscenza presso gli *stakeholder*:

- **Center for Sustainability (C4S)**: il centro, diretto dal Prof. Antonio Marcomini, opera nello sviluppo di progetti di ricerca e trasferimento tecnologico ed iniziative strategiche per il conseguimento degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 *for Sustainable Development*. Il Centro si occupa in particolare dell'implementazione di modelli e strumenti quantitativi per la misurazione della sostenibilità in logica *ESG* e della validazione di tecnologie innovative nel campo dell'economia circolare e supporta PMI e grandi imprese nella transizione ecologica in linea con i principi del Green Deal Europeo e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Il C4S è inoltre attivo nello sviluppo di programmi di formazione sul tema della sostenibilità in sinergia con la *School of Environment* di Ca' Foscari

Challenge School e nella promozione e divulgazione dei risultati della ricerca scientifica. Partecipano al comitato scientifico rappresentanti di Eni Rewind S.p.A. e Saipem S.p.A.

- **Strategy Innovation Hub (SIH)**: il centro, istituito nel 2020 e diretto dal Prof. Carlo Bagnoli, si propone come punto di riferimento per la ricerca e l'interscambio di conoscenze sui temi dell'innovazione strategica per le imprese e le comunità del territorio, a livello regionale e nazionale. L'attività di ricerca del centro, sviluppata su tre principali macro-aree (*cross-cultural, sustainability e digital first*), si articola in iniziative periodiche per la disseminazione e la discussione critica dei risultati della ricerca scientifica con il coinvolgimento attivo degli stakeholder che trova una sintesi nel progetto VeniSIA (di seguito illustrato).

- **Governance & Social Innovation (GSI)**: il centro, diretto dal Prof. Stefano Campostrini, sviluppa progetti di ricerca applicata e consulenza negli ambiti dell'innovazione sociale rivolta alla Pubblica Amministrazione, coinvolgendo i principali esponenti della contabilità pubblica di istituzioni del Governo e della Magistratura. Il Centro GSI progetta e sviluppa attività, coordinandosi con i Dipartimenti di Ateneo competenti, in collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche della famiglia, Istat, Azienda Zero della Regione del Veneto. Tra le attività di ricerca e disseminazione del Centro si segnala l'annuale Rapporto Ca' Foscari sui Comuni italiani, giunto alla quarta edizione, che si conferma come fondamentale contributo informativo e di riflessione sulle condizioni di gestione delle criticità finanziarie locali in un quadro d'insieme.

- **Ca' Foscari Competency Centre**: il centro, diretto dal Prof. Fabrizio Gerli, opera nell'ambito dello sviluppo delle competenze trasversali (*soft skills*) attraverso percorsi di formazione *under* e *post-graduate*, progetti di gestione delle risorse umane attraverso l'approccio *competency-based*, promuovendo i risultati delle attività di ricerca a livello internazionale tramite la pubblicazione di contributi in riviste ad elevato *impact factor*.

- **CF Applied Economics**: il Centro, diretto dal Prof. Roberto Roson, si propone come punto di riferimento permanente per l'interscambio di conoscenza tra il mondo accademico-scientifico e quello delle imprese e delle organizzazioni fornendo a queste ultime supporto alle decisioni attraverso analisi quantitative realizzate in un ambiente di alta qualificazione scientifica contribuendo a stimolare la ricerca in tale ambito.

- **AIKU – Arte, Impresa, Cultura**: il Centro, diretto dal Prof. Fabrizio Panozzo, concretizza l'attività di terza missione dell'Ateneo sia sul fronte del trasferimento della conoscenza elaborata dall'Università sia sul fronte della raccolta delle sollecitazioni provenienti dalle realtà produttive. AIKU agisce rispondendo a bandi nazionali ed europei con progettualità innovative e offrendo servizi nel campo del *management* delle organizzazioni culturali e creative, della cultura e dei musei d'impresa, delle politiche a base culturale e dell'interazione tra cultura e trasformazioni tecnologiche ed ambientali.

Fondazione da anni sviluppa, in linea con gli indirizzi strategici di Ateneo, laboratori di didattica innovativa – **Active Learning Lab (ALL)** – per imprese ed istituzioni nell'ambito di percorsi di innovazione strategica e sociale in un'ottica di *open innovation*. Attraverso programmi di sei/otto settimane, studenti talentuosi provenienti da diversi ambiti disciplinari, guidati da docenti e facilitatori, accompagnano *team* aziendali per rispondere a sfide lanciate da aziende innovatrici, avvalendosi di metodologie come il *Design Thinking*, la *Lean Startup*, il *Lego Serious Play*, il *Business*

Model Canvas, la teoria del cambiamento. Gli ALL sono inseriti nell'offerta didattica di tutti i corsi di Laurea Magistrale dell'Ateneo consentendo a tutti gli studenti partecipanti di poter maturare crediti formativi (CFU).

1.2 VeniSIA: *best practice* dell'anno 2021

Nell'ambito delle attività di Innovazione e Trasferimento Tecnologico sviluppate nell'esercizio 2021 è stata realizzata la prima edizione del progetto di Ateneo "*VeniSIA - Venice Sustainability Innovation Accelerator*", finalizzato alla creazione di un acceleratore di *start-up* orientate ai temi del cambiamento climatico, della transizione energetica e dell'economia circolare, in attuazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibili (SDG) dell'Agenda ONU (con focus particolare sugli SDG 7,11,12,13,14). Il responsabile scientifico di VeniSIA è il prof. Carlo Bagnoli. VeniSIA ha l'obiettivo di contribuire alla creazione di una nuova immagine di Venezia rendendola "la più antica città del futuro", un polo di attrazione per giovani talenti e manager che possa contribuire allo sviluppo di una nuova residenzialità e di soluzioni innovative per la lotta ai cambiamenti climatici. L'iniziativa si colloca nel più ampio contesto delle progettualità della "Fondazione Venezia capitale mondiale della sostenibilità", costituita su indirizzo del governo da: Regione del Veneto, Comune di Venezia, le principali istituzioni culturali e accademiche locali (Università Ca' Foscari, Università IUAV, Conservatorio Benedetto Marcello, Accademia di Belle Arti Venezia, Fondazione Giorgio Cini), aziende e rappresentanze economiche (Confindustria Veneto, Snam, Generali, Boston Consulting Group). La gestione e l'implementazione del progetto VeniSIA sono state affidate a Fondazione Ca' Foscari.

VeniSIA è sostenuto da Eni (*Main Partner*) attraverso la divisione Joule, Enel e Snam (*Partner*), ed è patrocinata da Regione del Veneto, Comune di Venezia, IUAV, Venice International University, Unioncamere del Veneto e Camera di Commercio di Venezia Rovigo e Delta Lagunare, con il supporto strategico di Boston Consulting Group, il sostegno tecnologico di Microsoft Italia e il supporto nella comunicazione di M&C Saatchi Italia, TGR e Rai Radio 1.

Il programma di accelerazione proposto nell'ambito del progetto VeniSIA si compone di quattro fasi principali precedute da una *call for ideas* preselettiva:

- *Start-up scouting*: analisi delle proposte aziendali pervenute in fase di preselezione;
- *Start-up selection*: selezione di una prima rosa di start-up a cui viene dedicato un programma di formazione ad-hoc sui temi del *Business modelling* e del *fundraising*, erogato in modalità virtuale;
- *Business Case selection*: ulteriore selezione di 10 *start-up* sostenute nello sviluppo ed implementazione dei progetti;
- *Co-innovation*: selezione di tre *start-up* seguite nel processo di definizione del proprio modello di business per l'ingresso nel mercato.

Tappe dell'edizione 2021 sono lo Strategy Innovation Forum, evento aperto alla *community* di VeniSIA, e la partecipazione all'inaugurazione del padiglione italiano all'EXPO 2020 di Dubai.

L'edizione 2021 ha visto la partecipazione di più di 1500 aziende ubicate in 28 paesi del mondo, con la collaborazione di 100 *mentors* e 133 studenti universitari.

2021 Selected start-ups							
WATERHORIZON	221e ^{oo}						

Progetto a cura di



Università
Ca' Foscari
Venezia



Strategy
Innovation

Partner fondatori



BOSTON
CONSULTING
GROUP



Fondazione
Università
Ca' Foscari

Partner istituzionali



Fondazione Querini Stampalia
Onlus

Main partner



Premium partner



Core partner



Tech partner



Media partner



2021 edition
Brand communication



Data

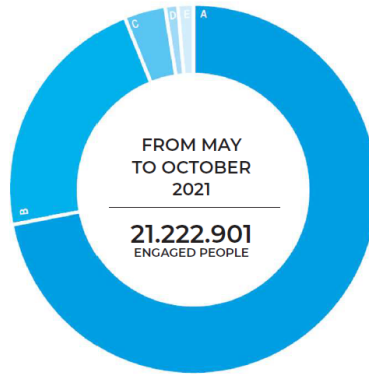
162
Published articles

107
Involved newspapers

5
Press releases

2000+
Followers

 @VeniSIAccelerator
 @JoinVeniSIA



Legend

A. Web	119
B. Print Media	37
C. Agencies	4
D. TV	1
E. Radio	1

TOTAL	162
REACH	21.222.901

1.3 Indicatori e aree di impatto

Di seguito vengono illustrati alcuni indicatori che consentono di apprezzare gli impatti non economici generati attraverso le attività dell'area in esame che sono stati raggruppati convenzionalmente in quattro ambiti al fine di agevolarne la lettura:

ENVIRONMENT: L'agenda UN 2030 e la necessità di modelli di sviluppo sostenibile permeano le direzioni future della società globale che richiede sempre più nuove competenze e soluzioni in ambito di sostenibilità ambientale.

MANAGEMENT: La gestione di impresa è chiamata ad affrontare sfide di portata inedita che richiedono tempestiva capacità di resilienza, ma soprattutto la formazione di nuove competenze e strumenti di risposta efficaci. I bisogni sociali legati alla rivoluzione digitale e alla necessaria connessione tra tecnologie, innovazione e bisogni umani sono al centro di questa area di impatto.

GOVERNANCE & SOCIAL: La gestione dello sviluppo sostenibile prevede la stretta connessione di diversi *stakeholder* che incidono sul territorio. In quest'area di impatto si definiscono le dinamiche istituzionali e collaborative necessarie ad affrontare il futuro verso obiettivi quali: equità e inclusione, innovazione sociale, politiche giovanili, accordi di collaborazione interistituzionale.

HUMANITIES & CULTURAL HERITAGE: Le conoscenze umanistiche e culturali sono origine e approdo di qualsiasi processo di cambiamento e trasformazione, sia essa tecnologica, tecnica o sociale. Il focus su quest'area risulta centrale per affrontare i bisogni emergenti della società contemporanea a 360°.

DESTINATARI DIRETTI (numero e tipologia):

Oltre 800 enti di cui:

- 350 imprese/professionisti
- 312 enti pubblici
- 140 enti no profit

SOGGETTI COINVOLTI⁴ (numero, tipologia e distribuzione geografica):

Provenienza	n.	Imprese	PA	No Profit	TOTALE
Veneto	96	260	286	132	678
Lombardia	12	6	22	4	32
Emilia-Romagna	1	40	0	1	41
Friuli-Venezia Giulia	1	2	0	0	2
Trentino-Alto Adige	1	1	0	2	3
Lazio	1	1	0	1	2
Marche	1	5	0	0	5
Piemonte	1	0	0	0	0
Internazionale	6	35	4	0	39
TOTALE	120	350	312	140	802

⁴ Committenti, enti finanziatori, sponsor e partner

IMPRESE COINVOLTE (numero e tipologia):

- 320 PMI
- 30 Grandi imprese

START-UP COINVOLTE NELLE ATTIVITA' DI I&TT (numero e tipologia):

Oltre 220 start-up di cui:

- 4 start-up beneficiarie di progetti finanziati
- 4 spin-off di Ca' Foscari
- 200 start-up partecipanti alla *call for ideas* nell'ambito del progetto VENISIA, di cui 29 selezionate per il programma di co-innovazione e 3 finanziate per l'accompagnamento al mercato
- 20 supportate nell'ambito dell'incubatore certificato VEGA InCube

CENTRI DI COMPETENZA PER AREA DI IMPATTO (numero e tipologia):

6 centri di competenza di cui:

- 1 in ambito ENVIRONMENT: C4S
- 2 in ambito MANAGEMENT: SIH; CF COMPETENCY CENTRE
- 2 in ambito GOVERNANCE & SOCIAL: GSI; CF APPLIED ECONOMICS
- 1 in ambito HUMANITIES & CULTURAL HERITAGE: AIKU

PROGETTI DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO PER AREA DI IMPATTO (numero e tipologia):

120 progetti di cui:

- 31 in ambito ENVIRONMENT
- 31 in ambito MANAGEMENT
- 39 in ambito GOVERNANCE & SOCIAL
- 17 in ambito HUMANITIES & CULTURAL HERITAGE
- 2 Laboratori di didattica innovativa

DIVULGAZIONE SCIENTIFICA GENERATA (numero e tipologia):

28 pubblicazioni

75 eventi di divulgazione e promozione dei risultati della ricerca

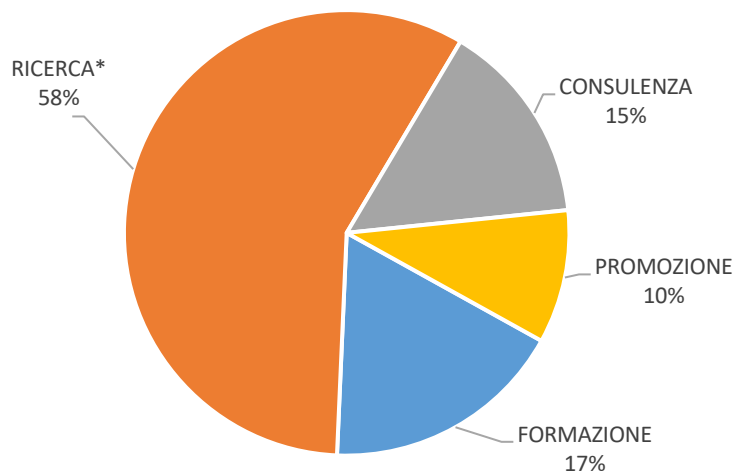
2.045 partecipanti agli eventi di divulgazione e promozione

PROGRAMMI DI SVILUPPO COMPETENZE (numero e partecipanti):

89 percorsi

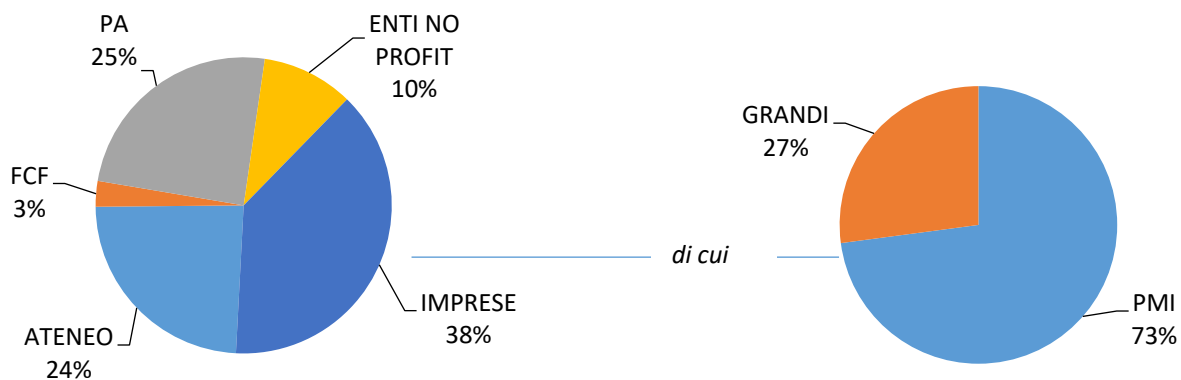
2.063 partecipanti

SERVIZI EROGATI SUL VALORE DEI PROGETTI DI I&TT (tipologia)



* Comprende le attività finalizzate all'ampliamento delle conoscenze scientifiche e tecniche, non connesse a obiettivi industriali e commerciali, oppure all'acquisizione di nuove conoscenze utili per la messa a punto di nuovi prodotti, processi produttivi o servizi. Sono inclusi in questa voce anche: le borse di ricerca, l'organizzazione di workshop e laboratori funzionali alla realizzazione di attività svolte da ricercatori o da personale titolato a svolgere attività di ricerca scientifica.

BENEFICIARI DEI SERVIZI EROGATI SUL VALORE DEI PROGETTI DI I&TT (tipologia)



1.4 Descrizione dei Progetti per area di impatto

A seguire si riporta la descrizione di alcuni dei progetti più significativi realizzati dalla Fondazione nel corso dell'esercizio 2021.

PROGETTI SVILUPPATI NELL'AMBITO DELLE PARTNERSHIP ISTITUZIONALI

Ricerche nel settore della riqualificazione dei siti contaminati e dei modelli per la valutazione dell'operato di Eni Rewind S.p.a.

Ricerche per la valutazione dell'operato di Eni Rewind, società ambientale di ENI, 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 del proseguimento della convenzione con ENI Rewind rifinanziata a fine 2020 con durata fino al dicembre 2022. Il responsabile scientifico del progetto è il prof. Antonio Marcomini e le linee di ricerca individuate sono le seguenti:

1. Validazione del modello per la valutazione del rischio ecologico dei siti contaminati (ERA);
2. Validazione del modello di valutazione della sostenibilità degli interventi ambientali (ASTRA), con lo sviluppo di un software semplificato per l'analisi del ciclo di vita (Life Cycle Assessment) specifico per tecnologie di bonifica;

I risultati preliminari sono stati presentati presso convegni nazionali e internazionali (quali Remtech Europe e Ecomondo 2021) e si stanno predisponendo 3 articoli scientifici che saranno pubblicati in riviste *peer review* entro il 2022.

Imprese e nuova normalità

Nel corso del 2021 Fondazione Ca' Foscari, nell'ambito del consolidato rapporto pluriennale di collaborazione con **UniCredit**, ha progettato, coordinato e supervisionato lo sviluppo del progetto "Imprese e Nuova Normalità", un percorso di ascolto attivo e di confronto tra imprese, Banca e Università teso a ridefinire strategie e linee d'azione per affrontare, a livello aziendale e territoriale, il mutato e critico contesto sociale ed economico post pandemia Covid-19, con particolare focus sulla crescita di competenze e capacità per accelerare l'innovazione ed i cambiamenti organizzativi necessari. L'attività ha comportato, in particolare:

- la gestione e valorizzazione del *follow-up* del progetto "Experior 2020 dell'Advanced Course 2 di International Management",
- la progettazione e la supervisione di una doppia serie di quattro focus group, con la partecipazione degli esponenti dell'*Advisory Board* territoriale della Banca, di esponenti UniCredit e di imprenditori e manager di imprese del territorio, su:
 1. *Servitization* e regionalizzazione delle *Global Value Chains*;
 2. L'accelerazione digitale nelle relazioni B2B e B2C tra PMI del *made in Italy* e clienti;
 3. L'impatto dello smart working sull'organizzazione aziendale e territoriale;
 4. L'impresa della sostenibilità: ambiente, comunità, territori
- il coordinamento dell'apporto scientifico al progetto di altri ricercatori individuati d'intesa con UniCredit e la supervisione della redazione del report di sintesi del percorso fatto dal titolo: "Verso la nuova normalità. Nuovi modelli d'impresa e trasformazione territoriale"
- discussione e presentazione dei risultati del progetto al management di UniCredit - Region Nord Est e all'*Advisory Board* UniCredit Nord Est;
- lo studio, assieme al management della Banca, di modalità innovative di valorizzazione, comunicazione e diffusione dei contenuti emersi dal percorso realizzato, anche partecipando ad incontri con media partner e società leader nella Digital Communication.

Programma triennale di sostegno ad attività scientifiche e culturali in collaborazione con Fondazione di Venezia

L'accordo di partnership tra Fondazione Ca' Foscari e Fondazione di Venezia si sostanzia in un programma triennale che prevede il sostegno economico alla realizzazione di progetti culturali e scientifici per complessivi 750.000 Euro, di cui 150.000 destinati ad iniziative individuate da parte di FCF e 100.000 a sostegno di attività individuate dalla FdV su base annua.

I progetti sostenuti in ambito culturale nel 2021 includono: Incroci di Civiltà, Ca' Foscari Short Film Festival, Celebrazioni per i 1600 anni di Venezia, attività del gruppo Musicafoscari, partecipazione ad Expo Dubai, Artnight, New European Bauhaus, attività teatrali, Catalogazione degli Archivi della Biennale; sul fronte scientifico sono state inoltre sostenute la costituzione dell'Osservatorio sulla Politica Internazionale, l'Archivio Scrittura e Scrittrici Migranti, la realizzazione di attività laboratoriali in sinergia con gli istituti scolastici e lo sviluppo del progetto Upskill Venezia in collaborazione con lo spin-off Upskill 4.0 dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

ENVIRONMENT

Progetti di R&D per aggregazioni di imprese finanziate tramite POR FESR

Il C4S ha supportato lo sviluppo di 4 progetti della durata di 24 mesi proposti da differenti aggregazioni d'impresa che hanno portato, nel settembre del 2021, allo sviluppo di altrettanti prototipi sperimentali dedicati a tecnologie per la *Circular Economy* e al *Green Deal* Europeo per un valore complessivo di circa 2,8 Mln di Euro. Si riporta di seguito una descrizione sintetica delle progettualità realizzate:

- **PHOENIX:** implementazione di un processo biologico di riconversione in biometano della CO₂ derivante dalle emissioni industriali ad opera di organismi idrogenotrofi anaerobi con l'impiego della sono-cavitazione testata per aumentare la capacità di miscelazione tra gas;
- **ECOPOLIMERI:** messa a punto di un impianto pilota per la produzione di biocompositi a base di pomieri da biosintesi fermentativa di rifiuti e fibre ligno-cellulosiche marine derivanti da *Poseidonia oceanica* reperita nello spiaggiato, utilizzati per la produzione di manufatti destinati al comparto calzaturiero, florivaistico e alla realizzazione di shopper compostabili;
- **SUPER MMF:** sviluppo di una nuova soluzione impiantistica per gli MBR (*Membran Bio Reactor*) di ultrafiltrazione per la depurazione delle acque reflue. Gli upgrade impiantistici che saranno oggetto di un nuovo brevetto mirano a diminuire i consumi energetici attraverso una significativa riduzione delle pressioni necessarie a recupero dei flussi che rende tale tecnologia innovativa economicamente competitiva rispetto a quelle presenti sul mercato.
- **PHYTO.PERC:** sperimentazione di un sistema geofisico per il monitoraggio in continuo e da remoto dei parametri di discarica per valutare i livelli di mineralizzazione dei rifiuti. E' stato inoltre testato un impianto per la fitodepurazione del percolato di discarica dove le piante alofile sono state monitorate mediante termo-camere.

Caratterizzazione ambientale ed ecotossicologica – F.I.S. Fabbrica Italiana Sintetici

Il gruppo F.I.S. Fabbrica Italiana Sintetici Spa ha affidato al C4S uno studio per la caratterizzazione ambientale ed ecotossicologica di una sostanza utilizzata in produzione che ha un programma di attività della durata di 12 mesi. Lo studio proposto, il cui responsabile scientifico è il prof. Antonio Marcomini, si compone di due specifici ambiti i cui risultati saranno integrati per condurre la valutazione complessiva e sono: lo studio eco-tossicologico e lo studio del comportamento ambientale della sostanza. Sono stati sviluppati test di tossicità acquatica cronica e test di ready biodegradability e idrolisi per comprenderne meglio il comportamento ambientale. Lo studio proseguirà nel 2022 con saggi di bioconcentrazione su specie di pesci selezionati.

Analisi di materiali di scarto derivanti da lavorazioni industriali – Confartigianato Treviso

Il progetto, finanziato da Confartigianato Treviso, ha per oggetto l'analisi di materiali di scarto derivanti da lavorazioni industriali ai fini della verifica di una loro potenziale valorizzazione come sottoprodotti (ex art. 184bis d.lgs. 152/06). Il centro C4S ha provveduto a strutturare le fasi necessarie per il raggiungimento degli obiettivi di progetto a partire da un'attenta analisi delle pratiche industriali e dalla costituzione di un tavolo di lavoro con esperti di chimica

analitica, legali specializzati in diritto dell'ambiente ed esperti in sostenibilità. In accordo con i principi della *Circular Economy* verranno verificate le opportunità di economia circolare garantite da prassi virtuose e sostenibili. Il progetto si concluderà nella primavera del 2022.

Smart Money – Supporto a start-up in ambito ambientale

Supporto tecnico e scientifico per start-up innovative cofinanziate nell'ambito del bando Smart Money del MISE. La Fondazione supporta:

- **Moiwus S.r.l.** nella messa a punto di una tecnologia per il trattamento di reflui e fanghi in un'ottica di economia circolare ovvero utilizzando un rifiuto industriale come agente chiariflocculante associato ad un sistema di ultrafiltrazione a membrane per l'affinamento finale. Il C4S fornirà assistenza nella progettazione dell'impianto pilota;
- **9-Tech S.r.l.** nella progettazione di sistemi a supporto della tecnologia denominata 9PV per il recupero termochimico del vetro, delle celle in silicio e delle bandelle in rame, ed in futuro, anche dell'argento, da pannelli fotovoltaici dismessi;

Beyond EPICA - Oldest Ice Core: 1.5 Myr of greenhouse gas - climate feedback

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, l'Università di Lund e il Norwegian Polar Institute Tromsø hanno messo a disposizione di Fondazione Ca' Foscari la somma di Euro 3.4 Mln per ulteriori spese associate alla logistica al fine di supportare il progetto. In particolare, la Fondazione si è occupata 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 2026.

MANAGEMENT

Smart Money – Supporto a start-up in ambito di business modelling

Supporto tecnico e scientifico per start-up innovative cofinanziate nell'ambito del bando Smart Money del MISE. La Fondazione supporta:

- **Ayuppie** nella consulenza organizzativa, operativa e strategica attraverso attività di analisi di mercato, analisi dei clienti e la creazione di un piano strategico
- **Quitealike**, azienda in fase di costituzione, nella consulenza organizzativa, operativa e strategica attraverso attività di analisi di mercato e di contesto, analisi dei potenziali clienti, analisi dell'intensità competitiva e supporto nell'organizzazione e gestione di una campagna di Crowdfunding.

Pid Agrifood

Il progetto, finanziato dalla **Camera di Commercio di Venezia-Rovigo**, mira a supportare un gruppo di imprese del comparto agro-alimentare delle province di Venezia e Rovigo nello sviluppo di strategie di trasformazione digitale e di adozione di tecnologie riconducibili a Industria 4.0. In particolare, attraverso un'azione congiunta sul versante della formazione e dell'innovazione collaborativa, il progetto mira a coinvolgere imprenditori, dirigenti e tecnici delle suddette imprese in un percorso basato su due pilastri principali:

1. Formazione sui temi dell'industria 4.0 e della trasformazione digitale con attenzione particolare alle implicazioni gestionali e strategiche per le imprese;
2. Attività di co-progettazione di possibili innovazioni strategiche, di mercato e organizzative supportate dalle tecnologie digitali attraverso attività di workshop di co-design e innovazione collaborativa.

BLOCKCHAIN PRODUCTS AND SERVICES e DATA DRIVEN BUSINESS MODELS

Progetti finanziati dalla Regione del Veneto, U.O. Programmazione e Politiche del Lavoro, DGR 204 del 26/02/2019, coordinati dal Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari. Fondazione Ca' Foscari si occuperà di gestire

<p>due attività di Action Research e due attività di Consulenza mirata a referenti aziendali di Startup partner di progetto che intendono innovare e che fanno parte dell'Area di Crisi Complessa di Venezia. I progetti mirano alla costituzione del LAB (Laboratory for Artifacts and Business Model), un centro di innovazione dedicato al trasferimento tecnologico a metà fra incubatore, acceleratore d'impresa e laboratorio veneziano dedicato all'industria 4.0 e che ha come obiettivo chiave la messa a sistema delle competenze degli atenei veneziani per la fornitura di servizi di ricerca e sviluppo alle aziende del territorio nei campi della digitalizzazione dei processi produttivi, dell'innovazione del business, della prototipazione di nuovi prodotti servizi.</p>
<p>COOPERMANAGER 4.0: gestire i processi di <i>business innovation</i></p> <p>Progetto finanziato dalla Regione del Veneto, tramite il Fondo Sociale Europeo (DGR 1010/2019), avviato in giugno 2020 e coordinato da ISFID-Prisma con l'obiettivo di fornire formazione a dirigenti, amministratori e responsabili di area e settore di imprese cooperative venete al fine di acquisire le conoscenze e gli strumenti per perseguire strategie di innovazione e nuovi modelli di business e di mercato.</p>
<p>Smartform</p> <p>Progetto finanziato dalla Regione del Veneto tramite il Fondo Sociale Europeo (DGR 866/2020), avviato ad aprile 2021 e coordinato da Fondazione Ca' Foscari. L'Obiettivo del progetto è quello di diffondere conoscenze e competenze rispetto alle principali tecnologie digitali, in particolar modo quelle legate alla raccolta, gestione e sfruttamento dei dati, ovvero delle piattaforme data-driven che attraverso l'utilizzo di algoritmi predittivi nei processi decisionali sono in grado di abilitare processi di innovazione e riorganizzazione all'interno delle imprese. Il progetto tuttavia non sarà focalizzato esclusivamente sul tema digitale, ma avrà piuttosto anche l'obiettivo promuovere la cultura dell'innovazione strategica, essenziale per tradurre il plus tecnologico in vantaggio competitivo e per preparare le persone a governare il cambiamento piuttosto che subirlo.</p>
<p>VENISIA – Venice Sustainability and Innovation Activities</p> <p>Progetto finanziato dalla Regione del Veneto, U.O Programmazione e Politiche del Lavoro, DGR 204 del 26/02/2019, capofila da Università Ca' Foscari. Fondazione Ca' Foscari si occuperà di gestire una attività di Action Research mirata a referenti aziendali di Startup che intendono innovare e che fanno parte dell'Area di Crisi Complessa di Venezia. Venisia è dedicato all'abilitazione di soluzioni innovative per la sostenibilità che affianchino quelle tradizionali ma ne accrescano il valore.</p>
<p>Fishlab</p> <p>Percorso di Alta Formazione in Gestione Strategica delle Risorse Ittiche finanziato dalla Regione del Veneto nell'ambito del Fondo europeo per la politica marittima, la pesca e l'acquacoltura (FEAMP), all'interno del progetto coordinato da Isfid Prisma. Si tratta di un percorso formativo rivolto ai presidenti, direttori e componenti dei CdA delle cooperative venete che si occupano di pesca in mare con l'obiettivo di approfondire le tematiche della gestione delle risorse marine e più in particolare di quello che può essere definito il "management del mare". L'obiettivo specifico è quello di implementare le competenze manageriali dei partecipanti per permettere loro di impostare piani di gestione aziendale che agevolino un più efficace e proficuo rilancio competitivo delle cooperative che rappresentano, coniugando le necessità produttive con le strategie di ecosostenibilità e di green economy ed operando scelte strategiche che tengano conto sia del profitto dell'impresa che della sicurezza ambientale. Il percorso di formazione si concluderà a fine 2022.</p>
<p>PID - People in Digital</p> <p>Progetto finanziato dal Fondo Sociale Europeo della Regione del Veneto (DGR 1010/2019) di cui Fondazione è capofila. Nato dall'esperienza maturata nel progetto PIDVeRo40 della Camera di Commercio di Venezia Rovigo, che ha consentito alle imprese di focalizzarsi sull'analisi dei propri fabbisogni tecnologici ma soprattutto organizzativi, fondamentali per affrontare un processo di trasformazione digitale e change management, PID - People in Digital si rivolge alle aziende della filiera della meccanica e della componentistica e propone, sulla base dei report pilot già prodotti in PIDVeRo40, di approfondire i contenuti affrontati sulle tecnologie emergenti e accrescere le competenze per ripensare l'organizzazione aziendale e implementare al proprio interno nuovi processi. Fondazione curerà la parte di ricerca, formazione e di accompagnamento di tutto il percorso, avviato a dicembre 2019 e con conclusione prevista a marzo 2022</p>
<p>SPEED-UP: Accelerazione per le imprese artigiane</p>

Progetto finanziato dal **Fondo Sociale Europeo** della **Regione del Veneto (DGR 1010/2019)** di cui Fondazione è partner. L'obiettivo del progetto è accompagnare l'impresa artigiana in un percorso di crescita che verte sulle seguenti tematiche: a) Tecnologia 4.0 b) Qualità dei processi, nuovi Business Model e canali di distribuzione; c) Competenze. Fondazione Ca' Foscari curerà parte delle attività didattiche attraverso la strutturazione di specifici laboratori tematici per le imprese. Il progetto, iniziato a maggio 2020, terminerà a marzo 2022.

VENETO IN AZIONE – CAPITALE UMANO E INNOVAZIONE

Progetto promosso dalla **Regione del Veneto** cofinanziato dal **POR FSE 2014-2020** 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, formative e azioni integrate come visite di studio ed esperienze di internazionalizzazione. Il progetto si è concluso nel 2021.

Career Sprint

Percorsi intensivi di cinque giornate sviluppati in collaborazione con aziende del territorio. Nel 2021 sono state realizzate due edizioni del Career Sprint, che hanno coinvolto l'azienda **Arper** di Monastier (TV), operante nel settore dell'arredamento di design e **San Marco Group** (VE), operante nel settore della produzione e commercializzazione di pitture e vernici per l'edilizia professionale. Il Career Sprint costituisce un'opportunità di collaborazione volta alla risoluzione di problemi aziendali, consentendo di migliorare il *matching* tra domanda e offerta di talenti attraverso un percorso di *skills* cruciali per l'occupabilità degli studenti partecipanti.

HUMANITIES & CULTURAL HERITAGE

Venice Original E-Commerce

Fondazione Ca' Foscari seguirà le attività di valutazione d'impatto del progetto di **CNA Venezia Servizi S.rl.** finalizzato a sostenere il patrimonio culturale immateriale di Venezia, custodito in particolare dagli artigiani del comparto artistico e tradizionale. L'iniziativa, resa possibile grazie al sostegno della Fondazione JP Morgan, mira ad aiutare queste imprese a diversificare i loro modelli di generazione di reddito e di valore complessivo, implementando i loro canali di vendita e il loro posizionamento sul web, promuovendo al contempo un turismo di qualità, responsabile e sostenibile.

DIGITAL TOOLS FOR VENETIAN HERITAGE: Strategie di sviluppo aziendale per l'implementazione di servizi per la fruizione e conservazione del patrimonio materiale e immateriale, attraverso gli archivi digitali e le nuove tecnologie

Progetto finanziato dalla **Regione del Veneto** nell'ambito del Bando per politiche attive e percorsi di innovazione aziendale a supporto del Progetto di Riconversione e Riqualificazione Industriale (PRRI), e coordinato da **FabLab Venezia**, che mira allo sviluppo di strategie per l'implementazione di un segmento dell'azienda dedicato allo sviluppo di progettualità per i settori del museale, dell'artigianato locale e delle produzioni artistiche e culturali, facendo incontrare le potenzialità espresse dal sistema di conoscenze e dotazioni tecnologiche di Fablab Venezia e le necessità del contesto locale.

IPAASKI (Innovative Pricing Approaches in the Alpine Skiing Industries)

Progetto finanziato dai **Regional Research Funds in Inland Norway** di cui la Fondazione 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.

KOREAN STUDIES

L'ente coreano **Korean Studies Promotion Service (KSPS)** della **Academy of Korean Studies** ha emanato un bando internazionale di finanziamento coreano, con lo scopo di contribuire alla diffusione internazionale degli Studi Coreani

attraverso la traduzione in inglese di testi classici pre-moderni, moderni e contemporanei di valore accademico e la loro diffusione a livello internazionale. Si tratta del primo progetto finanziato internazionale dell'area linguistica dell'Università Ca' Foscari, presentato attraverso la Fondazione. Il progetto presentato con la supervisione scientifica della Prof.ssa Vincenza D'Urso, Responsabile Scientifica del progetto, riguarda la traduzione di un epistolario coreano in lingua inglese e le relative attività di sostegno alla ricerca, alla traduzione e alla disseminazione del testo. L'epistolario si sviluppa in una famiglia nobile coreana del XVII secolo, nell'immediato dopoguerra al termine delle invasioni giapponesi (1592-1598). 176 lettere in coreano tardo-medievale, con saggio introduttivo della Prof.ssa D'Urso, testi originali, trascrizione dei testi originali, note, glossario, saggio conclusivo sull'analisi storica del lessico presente nelle epistole. Saranno coinvolti alcuni collaboratori di lingua coreana.

Approdi – Affrontare le prossime distanze

Progetto finanziato dalla **Regione del Veneto** attraverso il **Fondo Sociale Europeo (DGR 818/2020)** e che vede la Fondazione come capofila, destinato alle realtà di produzione teatrale venete alla ricerca di punti di dialogo tra la qualità della proposta e la sostenibilità economica della produzione, è concepito per sfruttare l'attuale situazione di crisi come vettore dell'innovazione del lavoro teatrale. Il predisporre "alle prossime distanze" diventa così un ossimoro stimolatore di riflessioni sulla dialettica tra prossimità e distanziamento, sia come vincoli fisici alla produzione, sia come ostacoli ed opportunità a livello di interazioni tra i soggetti che popolano il sottobosco produttivo del settore, caratterizzato dalla mancanza di riconoscimento reciproco tra i rappresentanti di un "certo modo di fare teatro". Il progetto vuole anche agire per colmare le distanze tra teatro e società, con particolare riferimento ai giovani, il cui coinvolgimento risulta un fattore chiave per arrestare il progressivo invecchiamento del pubblico. Il progetto vuole inoltre educare alla cultura dell'internazionalizzazione e all'interculturalità, intese come componenti fondamentali per strutturare una proposta teatrale organica e competitiva.

CAD – Comunità Artistiche Digitali

Il progetto, finanziato dalla **Regione del Veneto** attraverso il **Fondo Sociale Europeo (DGR 818/2020)** e che vede la Fondazione come capofila, si sviluppa a partire dalle esperienze accumulate nel network di arti performative attivato da Opera Estate Festival (OEF), che ha dato vita ad un sistema di produzione culturale distribuito territorialmente, un unicum in Veneto. Il progetto identifica come destinatarie alcune tra le realtà che hanno segnato l'innovazione nel campo delle arti performative in Veneto: compagnie e professionisti della danza e del teatro accomunati dalla costante ricerca di equilibrio tra sperimentazione e radicamento nelle comunità locali. Il progetto CAD vuole esplorare il ruolo che le tecnologie digitali possono ricoprire nell'amplificare le possibilità di connessione e partecipazione della cittadinanza nelle fasi della produzione artistica.

C.Ar.T.E. - Carta arte tipografia editoria

Il progetto, finanziato dalla **Regione del Veneto** attraverso il **Fondo Sociale Europeo (DGR 254/2020)** e che vede la Fondazione come capofila, intende valorizzare la centenaria tradizione artigiana legata al mondo della carta a Venezia, un aspetto che permette di collegare in un percorso a tema i soggetti di un mondo tuttora produttivo sul territorio della città storica, caratterizzato dalla capacità di coniugare tradizione e innovazione delle moderne tecnologie. Il fil rouge della storia della carta e della stampa sottenderà alla creazione di un "museo diffuso", cioè uno spazio fisico o virtuale in grado di offrire a diversi target di utenza un percorso di rete tematico e a forte carattere partecipativo per permettere di riscoprire ed apprezzare sia un patrimonio culturale legato ad uno storico settore produttivo sia un aspetto poco esplorato e valorizzato di una Venezia minore e più autentica.

PIC – Patrimonio Industriale Contemporaneo

Finanziato dalla **Regione del Veneto** attraverso il **Fondo Sociale Europeo (DGR 254/2020)** e capofilato da Fondazione, il progetto PIC concepisce le relazioni tra cultura e impresa come connettori tra passato, presente e futuro, con l'obiettivo di generare una nuova narrazione del patrimonio della manifattura veneta alimentata da nuove partnership con il mondo della produzione culturale. Il progetto risponde all'esigenza di raccontare l'identità produttiva delle medie imprese venete secondo un nuovo paradigma che esprima la sintesi della duplice natura che le caratterizza: da un lato, affidabilità ed efficienza nelle catene globali di valore; dall'altro, bellezza e stile che trascendono la tecnica per parlare al sistema di simboli e pratiche identificato come "cultura". Il progetto, che vuole mettere a sistema le potenzialità dell'istituzione del museo di impresa nel contesto dell'heritage market, coinvolge 7 partner provenienti dal settore manifatturiero e vitivinicolo, accomunati dall'esigenza di raccontare e raccontarsi con strumenti e modalità contemporanee.

GOVERNANCE & SOCIAL

Venywhere Smart City and Hybrid Work Project

Il progetto, sviluppato in collaborazione con **Cisco** nell'ambito di una convenzione sottoscritta con il Dipartimento di Management, ha l'obiettivo di realizzare una piattaforma che trasformi Venezia in una città dei *workers from anywhere*, residenti temporanei in grado di portare valore aggiunto per la crescita della comunità locale e dei servizi ad essa dedicati. Partendo da queste premesse, il progetto intende sviluppare una piattaforma ibrida (digitale e *face to face*) per contribuire a rilanciare il centro storico su vari fronti: sul piano residenziale e lavorativo, offrendo una situazione che consenta a chi arriva di avere un alloggio fornito di connessione su fibra, spazi di *coworking* e di essere sostenuti per l'espletamento delle pratiche burocratiche; sul piano dei servizi, permettendo ai nuovi arrivati di interfacciarsi con le attività artistiche e culturali della città e di unirsi alle occasioni di incontro e dibattito, con particolare focus sulle Università; sul piano dell'innovazione sociale, coinvolgendo gli *anywhere workers* nella vita della città, offrendo un esempio pilota di "intelligenza collettiva" al servizio della comunità. Fondazione Ca' Foscari offrirà supporto nell'individuazione di 15 appartamenti e nella predisposizione di pacchetti esperienziali da offrire ai partecipanti all'iniziativa.

Nexogenesis – Facilitating the next generation of effective and intelligent water-related policies utilizing artificial intelligence and reinforcement learning to assess the water-energy-food ecosystem (WEFE) nexus

Nel settembre del 2021 ha avuto inizio il progetto H2020 NEXOGENESIS "Facilitating the next generation of effective and intelligent water-related policies utilizing artificial intelligence and reinforcement learning to assess the water-energy-food-ecosystem (WEFE) nexus" che avrà una durata di 48 mesi per un importo complessivo di Euro 4.998.625 euro e le cui attività sono gestite dal Centro di Competenza CF Applied Economics. Nell'ambito del progetto il centro coordinerà le attività di modellistica biofisica ed umana. Il principale obiettivo è quello di generare scenari comuni di riferimento, attraverso combinazioni di dati, per poter essere usati come punti di partenza nella valutazione delle politiche ambientali Europee nei casi di studio con la complessità indotta dai cambiamenti climatici. In particolare si concentrerà nello sviluppo di scenari socio-economici, principalmente attraverso modelli macroeconomici dinamici di equilibrio generale.

<p>Servizio di implementazione banca dati dissesti e predisesti</p> <p>La Fondazione IFEL - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale ha affidato a Fondazione Ca' Foscari, tramite il suo Centro Governance & Social Innovation (GSI), il servizio di sviluppare una banca dati documentale relative alle procedure di dissesto e di riequilibrio finanziario pluriennale attivate dai comuni.</p>
<p>Analisi e valutazione del merito di credito dei comuni in difficoltà finanziaria: valorizzazione delle banche dati, analisi dei nodi giuridici e percorsi di riforma</p> <p>Il progetto dà seguito al rapporto di collaborazione tra Fondazione e Università Ca' Foscari attraverso il Centro "Governance and Social Innovation" e Banca Farmafactoring (dal 2020 "Fondazione Banca Farmafactoring), con l'obiettivo di pervenire a nuovi ed ulteriori approfondimenti sulle situazioni dei Comuni in difficoltà finanziaria, anche attraverso un processo di comparazione internazionale e consolidamento della banca dati documentale dei comuni che presentano difficoltà finanziarie. Nel 2018, nell'ambito delle attività previste dalla collaborazione con Farmafactoring, è stato avviato il progetto editoriale del Rapporto Ca' Foscari sui Comuni, pubblicato da Castelvecchi anche per l'edizione 2021.</p>
<p>Accordo di cooperazione interistituzionale con il Consiglio Regione del Veneto</p> <p>Fondazione Ca' Foscari, tramite il Centro "Governance & Social Innovation" (GSI), in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università, supporta annualmente il Consiglio Regionale del Veneto con attività di ricerca, analisi e elaborazione dei dati inerenti la situazione economica, sociale e finanziaria del Veneto.</p>
<p>Accordo di collaborazione per lo svolgimento di azioni di formazione, ricerca e consulenza in tema procedure di dissesto e riequilibrio finanziario dei Comuni italiani</p> <p>Il progetto dà seguito all'accordo di collaborazione tra Fondazione e Università Ca' Foscari, attraverso il Centro "Governance and Social Innovation" e Banca IFIS, con l'obiettivo di sviluppare attività di ricerca e formazione sulla situazione finanziaria dei Comuni italiani, al fine di sviluppare analisi degli indicatori di performance finalizzata alla valutazione e alla quantificazione del rischio di controparte e dei fattori predittivi del default.</p>
<p>Indagine suppletiva sugli effetti della crisi sanitaria Covid-19 sul sistema di offerta di servizi educativi per l'infanzia</p> <p>Nell'ambito dell'accordo di collaborazione tra l'Ateneo, ISTAT e il Dipartimento Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Fondazione Ca' Foscari, tramite il Centro "Governance and Social Innovation", ha svolto un'indagine su gli effetti che la diffusione del virus COVID-19 e delle regolamentazioni in materia di sicurezza sanitaria hanno avuto e stanno avendo sulla capacità del sistema di offerta dei Servizi educativi per l'Infanzia di mantenere i servizi e riprendere le attività educative. La ricerca si è articolata in un'indagine suppletiva campionaria sulle strutture educative realizzata nei primi mesi del 2021.</p>
<p>Piani di formazione sul campo per la progettazione e l'accompagnamento alla stesura dei Piani di Zona 2020-2022</p> <p>Progetto formativo che Fondazione Ca' Foscari, tramite il Centro "Governance and Social Innovation", svolge per le Aziende socio-sanitarie venete (AULSS 2 Marca Trevigiana, AULSS 3 Serenissima, AULSS 4 Veneto Orientale e AULSS 5 Polesana) al fine di accompagnarle alla redazione dei loro Piani di Zona per la programmazione sociale e socio-sanitaria 2020-2022.</p>
<p>Italian Health Equity Status Report: statistical analysis from European Surveys datasets</p> <p>Progetto realizzato dal Centro "Governance & Social Innovation" (GSI) per l'Ufficio regionale dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) con l'obiettivo di realizzare un'analisi statistica sui micro-dati contenuti nei dataset di ISTAT per individuare i trend relativamente ai fenomeni delle disuguaglianze di salute (salute mentale, salute fisica e benessere) e all'impatto delle politiche di contrasto.</p>

INLAB BELLUNO

Il progetto finanziato dalla **Fondazione Cariverona** a valere sul bando “Azioni di sistema per la valorizzazione dei territori”, il cui termine è previsto per il 2022, è incentrato sulla creazione di un aggregatore di competenze al servizio di un nuovo modello di *governance*, basato sulla trasformazione dei punti critici del territorio – quali la posizione geografica di confine e la dispersione territoriale – in opportunità di sviluppo di modelli innovativi di politiche sociali e di educazione comunitaria.

Dalla scuola alla vita: andata e ritorno - percorsi di sostegno all'inclusione sociale dei ragazzi con disabilità

Progetto finanziato dalla **Fondazione Con i Bambini**, coordinato dalla Cooperativa Con.Solida di Trento (TN). Fondazione Ca' Foscari è stato individuato come Ente Valutatore delle attività progettuali. L'approccio progettuale considera le potenzialità (spesso inesprese) dei minori con disabilità. Il contrasto alla povertà educativa avviene attraverso uno sguardo positivo che tenta di valorizzare le possibilità dei minori. I “ragazzi che hanno più bisogno” avrebbero necessità di “mediatori specifici” (persone e strumenti) che supportino attività comuni e condivise con la comunità, cercando di raccordare Scuola, territorio, famiglia e Progetto di Vita, unico obiettivo di una cultura ampia ed elevata per l'inclusione; se questo non avviene, la scuola rischia di rimanere una monade completamente separata dal contesto in cui lo studente si ritrova a vivere.

SEED – School / Enterprise Experiences go Digital

Il progetto, presentato nell'ambito della **Key Action 2 – Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices del programma ERASMUS+** e capofilato da **Alterevo Srls**, è finanziato tramite la call straordinaria bandita in risposta all'impatto di Covid-19 nel settore educativo. Oltre al capofila e a Fondazione Ca' Foscari, la partnership internazionale coinvolge istituzioni per l'istruzione superiore (**IIS Vittorio Veneto – Vittorio Veneto, TV; Srednja ekonomska sola in Gimnazija – Maribor, SLO**) e Fondazioni, imprese e ONG specializzate in consulenza, project management e trasferimento tecnologico applicato all'educazione giovanile (**El Caleidoscopio – Elche, SPA; Fundacija Prizma – Maribor, SLO; Intermediakt – Patrasso, GRE**). Il progetto, ispirato dalla struttura e dalle metodologie applicate negli ALL/CLab dell'Università Ca' Foscari, ha come obiettivo lo sviluppo di un *toolkit* per la promozione e la diffusione di pratiche e metodologie innovative nell'ambito della didattica duale, e si articolerà in tre fasi principali:

1. Baseline study sullo stato dell'arte dei sistemi di educazione duale a livello europeo, finalizzata ad individuare problematiche ed opportunità di intervento e alla produzione di una bozza di *toolkit*, la cui prima elaborazione è in capo a Fondazione Ca' Foscari;
2. Testing interno e fase di co-design in collaborazione con 3 stakeholder locali in ciascun Paese partner, individuazione delle tecnologie digitali a supporto della metodologia didattica sviluppata, definizione del *toolkit*.
3. Fine-tuning del *toolkit* e trasferimento della metodologia tramite *joint international training action*, testing esterno in collaborazione con *SEED Local Communities* individuate dai partner progettuali nell'ambito di laboratori pilota.

A3viso Lab – Fondo Innovazione Sociale

Progetto finanziato dalla **Presidenza del Consiglio dei Ministri**, avviato a maggio 2020 con lo scopo di migliorare la qualità di vita delle giovani Persone con Disabilità (PcD). Il progetto si articolerà nella creazione - attraverso un luogo dedicato e aperto alla comunità e una particolare attenzione al tema dell'accessibilità – di percorsi volti a promuovere la capacità di autodeterminazione, l'autonomia, l'indipendenza e l'inclusione sociale delle giovani PcD nei contesti di vita e di scuola/lavoro, ponendo particolare attenzione alle soluzioni proposte in grado di agevolare il momento della transizione da età pediatrico-adolescenziale a quella adulta. La Fondazione curerà la definizione di un modello di intervento e di un modello di sostenibilità di quello che dovrebbe essere un Laboratorio Permanente di Innovazione Sociale denominato “A3viso Lab - Accessibilità e Abilità per l'Autonomia”.

Ambiti Territoriali Sociali

La Fondazione ha presentato e vinto 4 progetti finanziati dalla **Regione del Veneto** attraverso il **Fondo Sociale Europeo (DGR 865/2020)**, rispettivamente con i comuni capofila degli ambiti di Spinea, Portogruaro, Conegliano e Treviso, che si articoleranno tra la fine del 2020 e la fine del 2021. I progetti coinvolgeranno gli operatori dei Comuni e gli enti del terzo settore per il rafforzamento degli Ambiti Territoriali Sociali di appartenenza.

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.

Collaborazione con SUMO - Cooperativa Sociale

La cooperativa sociale SUMO ha incaricato la Fondazione Ca' Foscari per la progettazione e la sperimentazione di un sistema di analisi e valutazione dell'impatto sociale generato nel corso dello svolgimento delle proprie attività di politiche del lavoro rivolte a soggetti svantaggiati con obiettivi di inserimento occupazionale e potenziamento delle condizioni di occupabilità dei beneficiari. L'obiettivo dell'incarico è lo sviluppo di uno strumento valutativo che possa supportare l'azienda a rilevare in modo semplice e veloce gli impatti generati nel corso dell'erogazione dei propri servizi e di comunicarne efficacemente il valore verso terzi.

AYLLUS: rafforzamento delle comunità indigene della Bolivia

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 è concluso nel 2021.

RSIT: Reti per la Sostenibilità delle Imprese nel Territorio Veneto

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 è concluso a dicembre 2021.

DIDATTICA INNOVATIVA

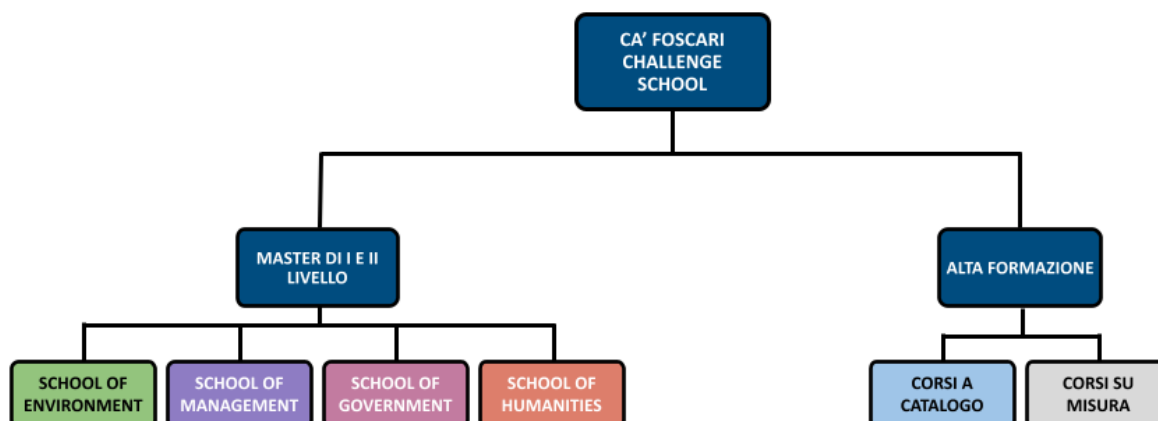
Contamination Lab – Shoesability: la sostenibilità nella filiera della scarpa (20 settembre-29 ottobre 2021)

Edizione in collaborazione con **Italian Clab Network e Politecnico Calzaturiero S.c.ar.l. della Riviera del Brenta**. L'edizione, realizzata in modalità blended, è stata dedicata alla sostenibilità ambientale e all'innovazione nella filiera della scarpa, con l'obiettivo di sviluppare nuovi servizi e modelli di comunicazione capaci di attivare e promuovere l'approccio alla sostenibilità ambientale all'interno dell'industria calzaturiera, uno dei settori produttivi leader dell'economia del Veneto. L'evento finale del laboratorio - che ha visto la proclamazione del vincitore tra i gruppi partecipanti - si è tenuto nella settecentesca Villa Widmann di Mira (VE).

Contamination Lab – Venisia: la cultura come driver di innovazione (9 novembre – 17 dicembre 2021)

Edizione in collaborazione con il **Corso di Laurea Magistrale in Environmental Humanities** ed in partnership con **Venisia: Venice Sustainability Innovation Accelerator**. La sfida lanciata da CLab e VeniSIA è quella di riscoprire la cultura umanistica come fondamento, motore ispiratore e chiave interpretativa di un nuovo sviluppo economico e di nuovi modelli di business sostenibili che, ripensati e resi efficienti dalla tecnologia, siano capaci di coniugare scelte attente alla protezione dell'ambiente, sensibili alle esigenze della persona, impegnate nella salvaguardia e nella valorizzazione del patrimonio culturale, creative e adatte a migliorare la qualità della vita. L'evento finale del laboratorio - che ha visto la proclamazione del vincitore tra i gruppi partecipanti - si è tenuto nell'Auditorium Santa Margherita, nel centro storico di Venezia.

2. Formazione Corporate ed Executive



€ 4.170.817 Valore complessivo delle attività di formazione

158 Percorsi Master e Alta Formazione

2.990 Partecipanti ai percorsi di formazione

La Fondazione opera nell'ambito della formazione *post graduate* tramite la divisione organizzativa **Ca' Foscari Challenge School**, che sviluppa ed eroga Master di I e II livello e corsi di Alta Formazione (*Lifelong Learning Program – "LLP"*) rivolti a neolaureati, professionisti, imprese e Pubbliche Amministrazioni. Ca' Foscari Challenge School è inserita nel percorso di accreditamento EQUIS della *School of Management* coordinato dal Dipartimento di Management di Ca' Foscari. Il *Dean* di Challenge School è il Prof. Stefano Micelli.

Attualmente l'offerta formativa comprende:

- Master *executive* e *post-graduate* di I e II livello;
- Corsi di formazione continua di breve e media durata, percorsi modulari, corsi professionalizzanti;
- Programmi formativi *tailor-made*, costruiti sulle necessità di imprese e istituzioni;
- Corsi finanziati dalla Regione del Veneto, da INPS e dai Fondi interprofessionali per la formazione continua.

2.1 Master

L'offerta formativa per l'anno 2021/2022, pubblicata ad aprile 2021, comprende un totale di 36 master, di cui 22 di I livello che richiedono un titolo di laurea triennale, e 14 di II livello che richiedono invece il diploma di laurea magistrale. La programmazione rinnova il catalogo dell'esercizio precedente con la riproposizione dei master dalla programmazione 20/21 e l'introduzione di 4 nuovi corsi, di cui 3 afferenti

alla *School of Humanities* (Scrittura e comunicazione politica, Comunicazione interculturale, *Contemporary Art of the Arab World*) e 1 alla *School of Management* (Direzione, coordinamento e management dei servizi sociali, socio-assistenziali e socio-sanitari). La progettazione dei corsi master contempla quali modalità didattiche preferenziali *online* e/o *blended* mentre per l'alta formazione la presenza è riservata solo ad alcune situazioni specifiche.

I Master rispondono ai bisogni di aggiornamento delle imprese e disegnano risposte puntuali ai fabbisogni occupazionali per i profili più *junior*. Alcuni dei master di Challenge School sono sviluppati in collaborazione con aziende, enti ed istituzioni di livello nazionale ed internazionale, tra cui: *Center for Automotive and Mobility Innovation*, Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI), Arpav, Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC), TIM, Volkswagen Group Italia, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, *UFR de Droit et de Sciences Politiques – Université Paris Nanterre*, Istituto di Studi Militari Marittimi, *Unidroit*.

Catalogo dei master 2021/2022

School of Environment
Amministrazione e gestione della fauna selvatica
Diritto dell'ambiente e del territorio
Scienza e tecniche della prevenzione, della sicurezza e dell'ambiente STEPS-HSE
<i>Master of Research in Science and management of climate change</i>
Risanamento sostenibile dell'ambiente e bonifica di siti contaminati

School of Government
Diritto del commercio internazionale, fiscalità ed arbitrato – <i>International business, arbitration and tax law</i>
Diritto del lavoro e della previdenza sociale
Economia e lingue dell'Europa Orientale. I Paesi emergenti dell'Eurasia
<i>Global economics and social affairs</i>
<i>Economics and finance</i>
Pubblica Amministrazione
Studi strategici e sicurezza internazionale

School of Management
Cultura del cibo e del vino: promuovere l'eccellenza made in Italy
Economia e gestione del turismo
<i>Management</i> della sostenibilità
<i>Risk management, internal audit and fraud</i>
Strategie per il business dello sport
Direzione, coordinamento, <i>mgmt</i> dei servizi sociali, socio-assistenziali/
Economia e management della sanità
<i>Management</i> dei beni e delle attività culturali
<i>Strategy innovation</i>
<i>Management</i> del <i>welfare</i>
<i>Mobility innovation and management</i>

School of Humanities
Comunicazione interculturale
<i>Contemporary Art of the Arab world, Iran and Turkey</i>
Didattica e promozione della lingua e cultura italiane a stranieri
Didattica delle lingue straniere
Educazione linguistica inclusiva ed accessibile in presenza e a distanza
Filosofia e storia della scienza e della tecnologia
<i>Fine arts in filmmaking</i>
Scritture e comunicazione politica
<i>Yoga studies</i> : Corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia Orientale
Consulenza filosofica
<i>Counselling: management</i> delle relazioni
Progettazione avanzata dell'insegnamento della lingua e cultura italiane a stranieri

2.2 Alta Formazione

Le iniziative di Alta Formazione attivate nel 2021 comprendono i corsi rivolti ad imprenditori, *managers*, funzionari e dirigenti pubblici e i progetti su commessa rispondenti a specifici fabbisogni delle imprese e della Pubblica Amministrazione. Tra questi spiccano le iniziative di formazione sui temi della digitalizzazione per l'impresa, del miglioramento dell'efficacia e dell'affidabilità dei processi. Numerose le iniziative connesse allo sviluppo delle risorse umane realizzate specificamente per rispondere al fabbisogno di diverse imprese/organizzazioni.

Da menzionare anche il progetto per l'insegnamento dell'italiano ad insegnanti libici svolto nell'ultimo trimestre dell'anno che ha coinvolto 45 persone straniere.

Ca' Foscari Challenge School è una realtà capace di attrarre i finanziamenti pubblici per le imprese e la Pubblica Amministrazione, garantendo al contempo ai beneficiari una formazione di qualità ma sostenibile sotto il profilo economico. Il catalogo formativo comprende corsi finanziabili tramite *voucher* in collaborazione con Regione Veneto (POR FSE 2014-20, Asse 4 "Capacità istituzionale", progetto "Veneto in Azione") e INPS.

L'offerta di Alta Formazione di Challenge School è declinata convenzionalmente come di seguito in sei aree tematiche:

Sustainability & Circular Economy

- La competenza ambientale del Manager HSE
- Il confine strategico tra Profit e No Profit
- La transizione vedere: opportunità e sfide
- Qualità e gestione dei progetti. Strumenti e metodologie integrati
- Sustainable Business Model
- Professione chimico: dal laboratorio all'impresa
- Circular Economy. Sostenibilità, sicurezza e waste management
- Avviare l'impresa:
 - Creare e gestire da zero
 - La gestione strategica
 - La comunicazione scientifica

Digital Marketing

- Modellazione di base con *blender e rendering*
- Ulisse era un cibernetica: raccontare con il *digital storytelling*
- *Social media marketing*
- Metodi di animazione e rotoscopia con *krita*
- E-commerce: cosa c'è da sapere per lanciare la tua attività online
- Motion graphics di base con After Effects
- Il GDPR per la P.A. e la sanità: profili applicative

Personal Development

- People management
- Adattarsi al cambiamento
- Strategie e tecniche di persuasione
- Le parole valgono. Inclusione. Parità di genere e discorso d'odio fuori e dentro
- Counseling e relazioni efficaci in famiglia e a scuola
- Orientamento al risultato: metti a fuoco i tuoi obiettivi
- Gestione delle attività formative: HR training manager
- Teamworking: il segreto del lavoro di squadra
- Gestione dello stress: migliora il tuo autocontrollo
- Mindfulness per gestire lo stress e lavorare meglio

Safety Training

- Il formatore in materia di sicurezza e salute
- La gestione della sicurezza antincendio
- Il piano di emergenza nei luoghi di lavoro
- La nuova valutazione del rischio incendio
- Legge 215/21: le novità introdotte dall'ultima revisione del d.lgs 81/2008
- Esperto in tecnica forense nel campo degli illeciti penali ambientali

Value Creation

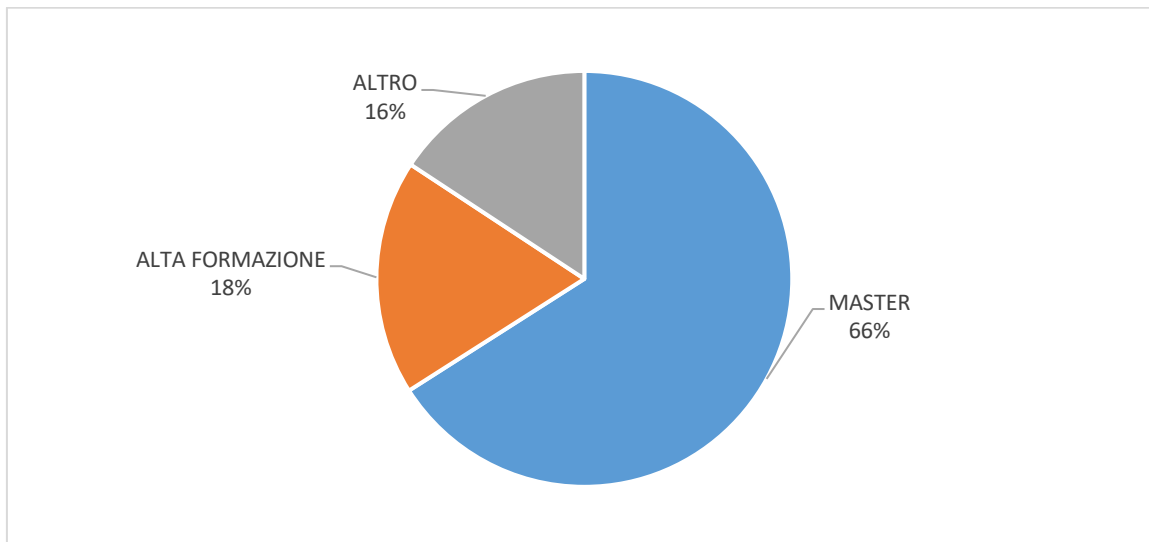
- Gestire e motivare un team di lavoro multiculturale
- Project Scheduling: la gestione dei tempi nel project management;
- Mediazione relazionale e gestione del conflitto
- Public Speaking Live, online e on life
- Il ruolo dello store manager nel retail del future
- Digital marketing per piccole imprese
- Compliance manager
- E-commerce: cosa c'è da sapere per lanciare la tua attività online
- Future business model
- Project management: percorso di formazione alla gestione di progetti
- Il confine strategico tra profit e no profit
- Gestire efficacemente le classi plurilingui e multiculturali
- Comunicazione e relazione efficace in classe
- Cultural business model
- Qualità e gestione dei progetti. Strumenti e metodologie integrate
- Sustainable Business Model
- L'avvio dei progetti: il project charter
- Digital Business Model
- La transizione verde: opportunità e sfide
- Gestione delle attività formative: HR training manager
- Teamworking: il segreto del lavoro di squadra
- Gestione dello stress: migliora il tuo autocontrollo
- Mindfulness per gestire lo stress e lavorare meglio

Performance P.A.

- La gestione delle risorse umane nelle società e aziende speciali pubbliche
- Decisioni pubbliche: quali aspetti economico-finanziarie influenzano le scelte
- La valutazione economico-finanziaria delle proposte di partenariato
- Anticorruzione tra prevenzione, etica e trasparenza
- Lavorare nella pubblica amministrazione: vincoli, procedure, mobilità
- Webinar sul PNRR:
- La gestione dei finanziamenti del PNRR verso gli enti locali
- Predisporre e presentare una proposta progettuale a valere sul PNRR
- I bandi del PNRR per gli enti locali: quali sono, come trovarli
- Il PNRR: struttura, modalità di implementazione, *governance*
- Il *business process management* nella PA
- La valutazione degli impatti dei programmi e dei progetti europei
- Gli appalti pubblici all'epoca delle semplificazioni
- Comunicare PA: l'ufficio stampa tra strategia, metodi e digitale
- Sviluppare soluzioni innovative attraverso progetti internazionali
- Performance management lab
- La piattaforma consip e l'acquisto di beni e servizi su MEPA
- Analizzare il bilancio nelle pubbliche amministrazioni
- Il Pola e la valutazione della performance
- Monitorare i livelli di performance in e home office
- Il ruolo del RUP project management, co-progettazione e partenariati
- Sistemi avanzati di supporto per *il performance management*
- *Digital Human Resources for Change Management*
- Gestire l'IVA e gli altri tributi nelle p.a.
- Gestire e motivare un team di lavoro multiculturale

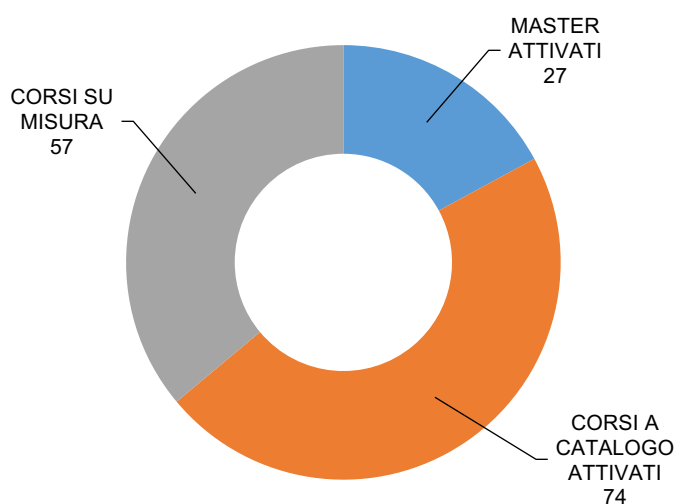
2.3 Indicatori e aree di impatto

VALORE DELLA PRODUZIONE (tipologia):



CORSI DI FORMAZIONE (numero e tipologia):

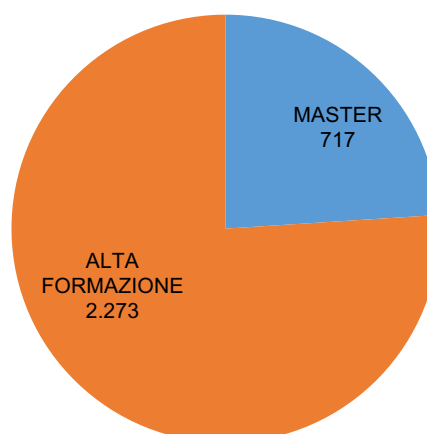
158 Percorsi Master* e Alta Formazione



* Valori riferiti ai Master A.A. 2020-21 e ai Master A.A. 2021-22 attivati nel 2021

DESTINATARI DIRETTI (numero e suddivisione):

2.990 Partecipanti iscritti a Master e Alta Formazione



DESTINATARI INDIRETTI (numero e tipologia):7.168⁵ famiglie977 membri della *faculty* di cui:

- 506 professionisti nel corpo docente
- 340 esperti del settore
- 131 professori

MASTER (numero, tipologia e range di prezzo):

27 Master attivati di cui:

- 25 Master *Executive*
- 2 post-lauream

Range di prezzo: 2.500 – 16.000 Euro

IMMATRICOLAZIONI MASTER (numero e provenienza geografica degli iscritti): 717 iscritti

Regione	Iscritti	% su totale
Abruzzo	6	0,8%
Basilicata	5	0,7%
Calabria	7	1,0%
Campania	13	1,8%
Emilia-Romagna	33	4,6%
Friuli-Venezia Giulia	53	7,4%
Lazio	34	4,7%
Liguria	29	4,0%
Lombardia	64	8,9%
Marche	9	1,3%
Molise	3	0,4%
Piemonte	21	2,9%
Puglia	38	5,3%
Sardegna	11	1,5%
Sicilia	30	4,2%
Toscana	26	3,6%
Trentino-Alto Adige	10	1,4%
Umbria	10	1,4%
Veneto	275	38,4%
TOTALE ITALIA	677	94,4%

Stato	Iscritti	% su totale
Albania	1	0,1%
Austria	3	0,4%
Brasile	2	0,3%
Canada	1	0,1%
Cile	2	0,3%
Cina Repubblica Popolare	1	0,1%
Emirati Arabi Uniti	1	0,1%
Francia	18	2,5%
Germania	2	0,3%
Giappone	1	0,1%
Messico	1	0,1%
Paraguay	1	0,1%
Regno Unito	2	0,3%
Russia	2	0,3%
Svizzera	2	0,3%
TOTALE ESTERO	40	5,6%

⁵ Stima effettuata su dati regionali ISTAT

Provenienza degli iscritti: Nord-est 48%; Nord-est allargato alle regioni Lombardia ed Emilia-Romagna circa il 63%; Centro-Sud si attesta a circa il 15%.

Sono 379 gli stage attivati nell'ambito dei master nel corso dell'esercizio 2021.

ALTA FORMAZIONE (numero, tipologia e range di prezzo):

131 corsi attivati di cui:

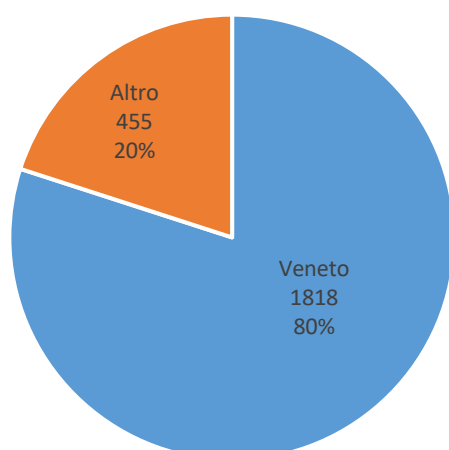
- 74 Percorsi a catalogo multiaziendali
- 57 percorsi su misura

Range di prezzo: 0 – 2.200 Euro

IMMATRICOLAZIONI ALTA FORMAZIONE (numero, tipologia e provenienza geografica degli iscritti):

2.273 iscritti, di cui:

- 1944 iscrizioni per frequenza *online*
- 329 iscrizioni per frequenza in presenza



ONLINE E SOCIAL MEDIA ENGAGEMENT (numero, sessioni e piattaforma di riferimento)

- 182.687 utenti *landing page* di Ca' Foscari Challenge School
- 275.561 sessioni complessive (1,5 sessioni medie per utente)
- oltre 9,3 Mln di utenti raggiunti tramite sponsorizzazioni su Facebook
- oltre 12.000 iscritti alla pagina Facebook
- oltre 8.000 iscritti alla pagina LinkedIn

3. Eventi e produzioni culturali

€ 1.109.823 Valore delle produzioni culturali

234 Eventi ed iniziative realizzate

26.463 Partecipanti

La Fondazione gestisce l'organizzazione degli eventi istituzionali, dei convegni e delle attività inerenti il teatro, la musica, il cinema, la letteratura nell'ambito della programmazione culturale e scientifica di Ateneo.

Le iniziative culturali gestite dalla Fondazione sono aperte alla cittadinanza dei veneziani, contribuendo a rafforzare il ruolo dell'Ateneo quale istituzione di riferimento per la città storica e il territorio metropolitano. Il vasto palinsesto di iniziative contribuisce alla costruzione di reti di relazioni culturali tra soggetti operanti a vario titolo sul territorio veneziano (operatori culturali, mondo imprenditoriale e turistico), favorendo la disseminazione delle competenze scientifiche dell'Ateneo.

Di seguito si fornisce una sintesi delle iniziative gestite nell'ambito dell'area Eventi e Produzioni Culturali.

3.1 Grandi Eventi

N. Iniziative: 3 (*Art Night, Veneto Night, Strategy Innovation Forum*)

Eventi, laboratori e workshop nell'ambito delle iniziative: 93

TEMATICHE: *Innovazione e Ricerca, Divulgazione Scientifica, Arte e Cultura*

PARTECIPANTI: 13.263 registrati attraverso le piattaforme tracciamento delle prenotazioni

Sponsor, partner e sostenitori: 60 (36 SIF, 13 Artnight e 11 Venetonight)

- **Artnight:** Il tradizionale appuntamento dedicato all'arte, ideato e organizzato dall'Università Ca' Foscari in collaborazione con il Comune di Venezia e patrocinato dalla Regione Veneto si è tenuto eccezionalmente sabato 2 ottobre in concomitanza con la *Nuit Blanche* di Parigi. Un'edizione straordinaria che, nonostante le limitazioni imposte dall'emergenza sanitaria, ha presentato un programma di ampio respiro e di grande valore culturale. Per la prima volta la manifestazione, che dal 2013 figura nel calendario ufficiale delle Notti dell'arte europee stilato dalla città di Parigi, ha voluto sottolineare questo importante legame realizzando una diretta streaming con la capitale francese. Art Night 2021 inoltre è stata inserita nel calendario ufficiale delle celebrazioni per i 1600 anni di Venezia e ha ospitato e ideato una serie di eventi che hanno omaggiato questo importante anniversario. Per poter garantire le consolidate modalità di accesso a tutte le sedi aderenti (gratuità), ottimizzando la gestione dei flussi, eliminando le code

agli ingressi e per poter garantire il rispetto delle norme di sicurezza richieste dalla situazione pandemica, è stata attivata una collaborazione con l'APP MyPass Venezia che ha consentito di gestire le prenotazioni a tutte le iniziative del palisensto. Artnight è stata realizzata grazie alla collaborazione con i seguenti partner, sponsor e sostenitori: Cameranebbia, Circuito Cinema, CONCAVE – ReservVenice.com, Garage SanMarco, Grafiche veneziane, Fondazione Oderzo Cultura Onlus, LEI – Leadership Energia Imprenditorialità, Maliparmi, MEITEI, Mypass Venezia, Venezia News, Vitruvio Virtual Reality.

- **Venetonight.** La tradizionale giornata di incontro e scambio tra ricercatrici, ricercatori e la popolazione veneziana, istituita a partire dal 2005, si è tenuta venerdì 24 settembre 2021 sia con attività in presenza (laboratori e visite) sia virtualmente con racconti ai microfoni attraverso i canali di Radio Ca' Foscari. Venetonight ha coinvolto i seguenti partner nella realizzazione degli eventi in strutture non universitarie della città: Comune di Venezia, Fondazione Musei Civici, Accademia delle Belle Arti di Venezia, Conservatorio di Musica B. Marcello, Università IUAV di Venezia, CNR, Archivio di Stato, Venice International Centre for the Environment and Culture Onlus, Ocean Space, Seminario Patriarcale di Venezia.
- **Strategy Innovation Forum (SIF):** La sesta edizione del SIF, unico *think tank* italiano sull'innovazione strategica promosso dalla Fondazione in collaborazione con lo spin-off Strategy Innovation S.r.l., l'Università Ca' Foscari di Venezia, la Regione del Veneto e Area Science Park si è svolta il 10 settembre 2021 in modalità duale (in presenza e *streaming online*). Il Forum ha coinvolto un *network* di imprese, istituzioni, relatori e *speaker* di livello nazionale e internazionale, che hanno discusso sugli impatti degli SDG sui modelli di business. La programmazione si è articolata in sessioni plenarie e *panel* con approfondimenti sugli impatti di specifici Obiettivi di Sviluppo Sostenibili nello sviluppo di idee di business e soluzioni tecnologiche. Il SIF coinvolge i seguenti partner, sponsor e sostenitori: Intesa Sanpaolo (Exclusive partner); KPMG, MAW S.p.a., Sharp, Cortelazzo & Soatto, Everel, Synextya; Alilaguna, Arper, Goppion Caffè, Loison, San Benedetto, Social Meter, Villa Sandi (Sponsor), Ernst Young Global Limited, Minima & Moralia, Smact Competence Centre, Fondazione Univeneto, Fondazione di Venezia, T2i – Sistema Camerale Veneto, Arzanà, Crafted, Illuminem, Zanze XVI, Ca Foscari Alumni, Auxielli, CUOA Business School, GSI – Governance & Social Innovation, Yunus Centre (Supporter), Confindustria Veneto (Patrocinante), A&F, Blum, ClassTV, Radio Ca' Foscari, Envenicement, JEVE; MKTRs (Media Partner).

3.2 Attività Teatrali

Iniziativa: 15

TEMATICHE: *Arte e cultura, Teatro e drammaturgia*

PARTECIPANTI: 1.148

Teatro Ca' Foscari ha proposto anche per il 2021 alcune attività di formazione in modalità online, che hanno integrato le attività in presenza quali proiezioni, conferenze e workshop, organizzati in collaborazione con i Dipartimenti dell'Ateneo e con altre realtà culturali veneziane.

Attività svolte in presenza:

- **“Il suono di Dante” (28 settembre 2021):** performance sonora in collaborazione con Fondazione Querini Stampalia;
- **“Anthropocene Campus Venice – Screening & Artist talk” (15 ottobre 2021):** Film screening e talk realizzato da Anthropocene Campus – Venice in collaborazione con Teatro Ca' Foscari;
- **“Asian Film Festival 18” (20, 22 e 23 ottobre 2021):** Festival di cinema dell'Estremo Oriente;
- **“Encarnar la palabra” (11 novembre 2021):** Laboratorio di drammaturgia in lingua spagnola;
- **“Laboratorio di scrittura teatrale di Tiziano Scarpa” (17 novembre - 22 dicembre 2021):** Laboratorio di scrittura teatrale;
- **“Dante e la musica del suo tempo” (22 novembre 2021):** Conversazione/concerto;
- **“Super 8. Film ritrovati nell'archivio di Giovanni Morelli” (1 dicembre 2021):** Proiezione di film amatoriali;
- **“L'ultimo capitolo di A. B. Yehoshua” (2 dicembre 2021):** Proiezione in prima assoluta e dialogo con regista e scrittore;
- **“Shakespeare's Soliloquies: Hamlet and the Sonnets” (15 dicembre 2021):** Conferenza e lettura a due voci delle poesie di Shakespeare
- **Fucina Arti Performative Ca' Foscari:** nei primi mesi dell'anno, in occasione delle celebrazioni nazionali del Giorno della Memoria gli studenti della Fucina sono stati protagonisti di alcune puntate trasmesse dal canale Radio dell'Università Ca' Foscari attraverso la lettura di brani significativi per comprendere la tragedia della Shoah. Le attività sono proseguite in autunno con la produzione del video “Dedicato a chi verrà dopo di me” realizzato in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi e rivolto alle future matricole dell'Ateneo.

Attività *online*:

- **“Traces” (31 marzo e 6, 8, 22 aprile 2021):** Laboratorio online di performance ideato e condotto da Ivan V. Talijancic co-fondatore di WaxFactory (New York);

- **“Bestiario dantesco” (13, 20 e 27 aprile 2021):** Laboratorio online ideato e condotto da Teatrino Giullare
- **“Fare l’impossibile: 6 Lezioni di Resistenza - Per chi vuole fare e per chi vuole capire” (3 maggio - 7 giugno 2021):** Laboratorio online di performance condotto da Marcella Vanzo;
- **“Scrivere un monologo” (4 maggio - 24 giugno 2021):** workshop online sul monologo teatrale a cura di Laura Forti;
- **“Da un articolo di cronaca al teatro” (8 novembre - 16 dicembre 2021):** Laboratorio online di scrittura teatrale

3.3 Musica

Iniziativa: 3

PARTECIPANTI: 390

MusiCaFoscari si propone quale centro di produzione e diffusione della cultura musicale in sinergia con le diverse realtà e istituzioni territoriali che operano nell’ambito della musica per i giovani attraverso eventi di alto profilo in collegamento con la ricerca musicologica nazionale e internazionale. Il 2021 ha visto il ritorno a Venezia del musicista Fabrizio Ottaviucci, che ha tenuto un concerto per pianoforte il 25 novembre 2021 presso l’Auditorium Santa Margherita, ha lavorato con gli studenti-musicisti dei laboratori permanenti del progetto MusicaFoscari sui temi dell’improvvisazione e ha concluso con una performance aperta al pubblico sabato 27 novembre 2021.

Coro e Orchestra Ca’ Foscari: attivi da 40 anni, offrono a studenti e personale docente e non la possibilità di coltivare la passione per la musica vocale e strumentale. Il repertorio di questi complessi varia annualmente e spazia dalla musica medievale e rinascimentale a quella contemporanea e d’avanguardia. Dopo una sospensione forzata, motivata dalle restrizioni pandemiche, a giugno 2021 sono riprese le prove in presenza che hanno portato alla realizzazione del consueto Concerto di Natale, svoltosi il 13 dicembre 2021 presso la Chiesa di San Cassiano in Venezia.

3.4 Letteratura

Iniziativa: 4

Eventi, laboratori e workshop nell’ambito degli eventi letterari: 24

TEMATICHE: Letteratura contemporanea nazionale ed internazionale, Autori emergenti, Laboratori di scrittura, interculturalità.

N° PARTECIPANTI: 2.376 | Autori coinvolti: 30 | Case Editrici coinvolte: 17 | Partner sponsor e sostenitori: 50

- **Incroci di civiltà:** Il Festival di letteratura internazionale Incroci di civiltà è nato nel 2008, nel 60° della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo dell'ONU. L'appuntamento annuale prevede l'incontro di illustri scrittori internazionali con il pubblico dei cittadini, per portare l'attenzione sul dialogo fra le civiltà. Dopo l'edizione del 2020 realizzata in modalità virtuale a causa delle restrizioni adottate per il contenimento dell'emergenza Covid-19, nel 2021 il Festival ha visto la partecipazione in presenza di ventisei scrittrici e scrittori, italiani e stranieri, fra i più importanti rappresentanti della letteratura contemporanea, registrando un'ampia partecipazione di pubblico in varie sedi dislocate sul territorio veneziano: l'Auditorium della Fondazione Querini Stampalia, l'Auditorium Lo Squero della Fondazione Giorgio Cini, il Carcere femminile della Giudecca, il Cinema Multisala Rossini per Circuito Cinema Venezia, la Sala Capitolare della Scuola Grande di San Rocco, lo Spazio eventi di T - Fondaco dei Tedeschi, il Teatrino di Palazzo Grassi oltre all'Auditorium di Santa Margherita di Ca' Foscari. La rassegna è stata anticipata da **Verso Incroci**, il tradizionale ciclo di incontri di avvicinamento al festival.
- **Writers in conversation:** Il ciclo di incontri *Writers in conversation*, attività geminata dal festival letterario Incroci di civiltà, si svolge nel corso di tutto l'anno accademico, e rappresenta un'importante occasione per conversare in modo informale e a tu per tu con scrittori, traduttori, giornalisti, artisti, e per riflettere con loro sui grandi temi sociali e culturali del nostro tempo. Tra gli appuntamenti realizzati nel 2021 si segnala il ciclo 'Conversazioni per Dostoevskij' organizzato dal Centro Studi sulle Arti della Russia – CSAR, con la partecipazione degli autori Paolo Nori, Fausto Malcovati e Andrea Tarabba.
- **Laboratorio di scrittura con Tiziano Scarpa e Roberto Ferrucci:** le attività del laboratorio sono proseguite con successo in modalità digitale durante la primavera e l'estate del 2021.
- **"L'altro sono io":** la consueta maratona autunnale realizzata dell'Archivio Scritture e Scrittrici migranti è stata riproposta mercoledì 20 ottobre secondo le consuete modalità in presenza presso il cortile dell'Università Ca' Foscari.

3.5 Cinema

Iniziative: 1

Eventi, laboratori e workshop nell'ambito delle iniziative: 58 proiezioni

TEMATICHE: cortometraggi, autori emergenti, divulgazione cultura cinematografica

N° PARTECIPANTI: 476

- **Ca' Foscari Short Film Festival:** giunto alla sua undicesima edizione, è il primo festival in Europa concepito, organizzato e gestito direttamente da una università. Il 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 è composta da noti registi. Il Ca' Foscari Short Film Festival si è tenuto dal 6 all'8 ottobre 2021 presso l'Auditorium Santa Margherita e, grazie al coinvolgimento di importanti istituzioni veneziane (**Fondazione Ugo e Olga Levi, Fondazione Bevilacqua La Masa, Fondazione Querini Stampalia, Galleria Giorgio Franchetti alla Ca' D'Oro, Palazzo Grimani, M9 - Museo del '900,**

Museo Archeologico Nazionale di Venezia, Museo d' Arte Orientale, Concilio Europeo dell'Arte In Paradiso Art Gallery), si è configurato come **festival diffuso** nel territorio cittadino. Nell'ambito del Festival il 5 ottobre è stato inoltre organizzato l'evento speciale *Mostra Cinematografica Cinese in Italia*.

3.6 Cerimonie

Iniziativa: 4

Cerimonie nell'ambito delle iniziative: 10

N° partecipanti 5.432

- **Cerimonie di Inaugurazione A.A. 2020/2021 (24 febbraio 2021):** la cerimonia è stata realizzata in modalità online e trasmessa sul canale Youtube di Ateneo;
- **Cerimonia di proclamazione dei diplomi di laurea triennale aa 2019-2020: (maggio-giugno 2021):** l'Ateneo ha deciso di realizzare una speciale consegna individuale del diploma di Laurea triennale per i laureati delle sessioni autunnale e straordinaria dell'a.a. 2019-2020 nel Cortile della sede Centrale dell'Università Ca' Foscari, in sostituzione della cerimonia in Piazza. I Neodottori sono stati proclamati sabato 26 giugno 2021 con una Cerimonia online trasmessa sul canale Youtube di Ateneo;
- **Cerimonie di consegna dei diplomi di laurea triennale aa 2020-2021 in Piazza San Marco (13-14 ottobre; 18-19 novembre 2021):** in ottemperanza delle linee guida emanate dagli enti preposti per l'emergenza Covid-19 e con il supporto di tutte le istituzioni coinvolte sono state realizzate 5 Cerimonie di consegna dei diplomi di Laurea triennale in Piazza San Marco per gli studenti delle sessioni ed estiva ed autunnale aa 2020-2021;
- **Cerimonia di consegna dei diplomi di Dottore di ricerca (30 novembre 2021):** nella suggestiva cornice del Teatro Carlo Goldoni di Venezia si è tenuta la cerimonia per il conferimento dei diplomi per i dottori di ricerca che hanno ottenuto il titolo negli anni 2020-2021. Ospite speciale della cerimonia il professor Stefano Ruffo, docente ordinario presso la Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di Trieste.

3.6 Convegni ed eventi

Iniziativa: 18

Eventi, laboratori e workshop nell'ambito delle iniziative: 30

Tematiche: *Cultural heritage, sostenibilità, pratiche sociali, co-design, formazione, divulgazione*

Partecipanti: 3.378

- **Concorso in memoria di Marina Magrini (Gennaio – marzo 2021):** bando in collaborazione con il Dipartimento di Filosofia e Beni culturali per la valutazione di un contributo originale e inedito sulla storia dell'arte veneziana tra XVII e XIX sec., nell'intento di ricordare la figura

- e l'impegno di ricerca della prof.ssa Marina Magrini. Il premio è stato assegnato in data 21 maggio 2021;
- **VENICE / JAPAN INTERNATIONAL FOOD+ SYMPOSIUM (18-20 marzo 2021):** il simposio internazionale organizzato dall'Università Ca' Foscari Venezia ed il Consolato del Giappone a Milano e realizzato in modalità online, dedicato al rapporto tra Italia, Giappone e il settore *food and beverage* nelle sue più varie sfaccettature.
 - **QUEST - Scienza e Società, una questione di fiducia (20 maggio 2021):** evento on line con esperti internazionali sulla comunicazione della scienza e la fiducia nella scienza durante la pandemia;
 - **Transforming Care Conference (24-26 giugno 2021):** la conferenza internazionale a cadenza biennale, realizzata in collaborazione con il Dipartimento di Filosofia e Beni culturali, si è tenuta completamente online, indagando il tema del tempo come dimensione cruciale che struttura l'organizzazione sociale della cura, le relazioni di cura e l'esperienza della cura;
 - **BAUHAUS DEI MARI (20-21 settembre 2021):** Convegno internazionale realizzato in collaborazione con il Comune di Venezia, già presentato a Lisbona sulle tematiche del movimento del *Bauhaus of the Seas* che intende perseguire, attraverso quattro ancoré (il riconoscimento dell'ambiente, la riconciliazione con il mare, la riconnessione delle comunità e il rinnovamento delle pratiche), gli obiettivi del *New European Bauhaus*, mettendo la creatività al servizio della sostenibilità, della bellezza e dell'inclusione;
 - **Expo Dubai (Ottobre 21):** partecipazione dell'Università Ca' Foscari Venezia all'Expo di Dubai 2020 unitamente al Comune di Venezia. L'Università Ca' Foscari Venezia ha presenziato alla settimana inaugurale incentrata sul Cambiamento climatico e Biodiversità. Il primo dei grandi eventi del Padiglione Italia è stato dedicato a Venezia, candidata ideale a capitale globale della sostenibilità, attraverso una serie di iniziative focalizzate sulla fragilità della bellezza che caratterizza Venezia, al tempo stesso laboratorio locale e modello internazionale per il contrasto agli effetti dei cambiamenti climatici.
 - **Convegno "Divorzio e famiglie. Mezzo secolo di storia del diritto italiano" (11-13 novembre 2021):** convegno rivolto alla comunità dei giuristi realizzato in collaborazione con il Dipartimento di Economia e dedicato al dibattito sugli sviluppi del concetto del divorzio a partire dall'emanazione della legge n.898/1970, da molti considerata una delle più importanti conquiste civili del nostro paese. Da allora ad oggi, infatti, non è cambiato soltanto il regime della durata e dello scioglimento del matrimonio, ma sono le intere relazioni familiari ed i modi di estrinsecare la propria personalità attraverso le forme della convivenza e della filiazione ad essere radicalmente mutate nel loro fondamento normativo e valoriale.
 - **Incontriamoci a Venezia per parlare del futuro dell'Europa (2 dicembre 2021):** primo incontro di un ciclo di iniziative finalizzate a stimolare la cittadinanza alla partecipazione alla Conferenza sul futuro dell'Europa in relazione alle specificità e sollecitazioni di ogni territorio. A Venezia la tematica saliente è stata "l'Unione europea nel mondo - Cambiamento climatico e ambiente". L'evento è stato coordinato dal Dipartimento per le

Politiche Europee – Presidenza del Consiglio dei Ministri con la collaborazione a Venezia dell'Università Ca' Foscari e il servizio Europe Direct del Comune di Venezia.

- **Next Steps Venice - Approcci di co-progettazione per una Venezia sostenibile (15 dicembre 2021):** Incontro focalizzato sui possibili “Next Steps” per la co-progettazione di una Venezia più sostenibile. L’evento, su invito rivolto ad aziende e istituzioni selezionate, ha visto avvicinarsi in una serie di brevi presentazioni alcuni referenti di progetti incentrati su una nuova visione di Venezia; a seguire è stato dato spazio ad un Q&A e ad una discussione sui temi del turismo, della residenzialità e della sostenibilità ambientale.
- **Uefa Football Law Programme (22-26 febbraio 2021):** corso di formazione realizzato in modalità online con positivo riscontro e rivolto ai professionisti del calcio, progettato appositamente per gli specialisti legali che desiderano aggiornarsi sugli sviluppi più recenti nel diritto del calcio e ampliare la loro comprensione delle questioni coinvolte.
- **Promis (1-3 luglio 2021):** Corso di formazione organizzato dalla Regione Veneto, in presenza.
- **Bridges Festival (6-7 novembre 2021):** Due giornate di ricerca, approfondimento e condivisione su nuovi modelli di business portatori di benessere in campo economico, sociale e politico. Il filo conduttore del festival è stato costituito dai tre concetti chiave di Opportunità, Innovazione, Rivoluzione.

3.7 Centri Culturali

La Fondazione Ca' Foscari, nell’ambito del piano annuale delle attività promosse dall’ *International Center for the Humanities and Social Change (ICHSC)*, nel 2021 ha dato supporto al progetto “Anthropocene Campus Venice 2021” nelle attività di comunicazione (in particolare creazione sito web del Campus e della mostra virtuale Aquaphobia, ad esso collegata). L'accordo siglato con il centro culturale (ora denominato *The New Institute: Centre for Environmental Humanities at Ca' Foscari University of Venice – NICHE*) prevede l'organizzazione di eventi ed attività culturali sviluppati congiuntamente che includono convegni su tematiche di interesse comune, incontri e presentazioni di libri con l’obiettivo di rafforzare i collegamenti con gli *stakeholder* territoriali e con i partner comuni, e attività di sviluppo con l’avvio di programmi congiunti di ricerca applicata su vari temi, con focus sulle Scienze Umane Ambientali.

3.8 Iniziative nell’ambito Art & Science

Iniziativa: 7

Tematiche: Art & Science, Divulgazione, Archivi digitali, Cambiamento Climatico

Tra il 2017 e il 2021 la Fondazione, su indirizzo dell’Ateneo, ha avviato e gestito progetti ed attività in capo a Science Gallery Venice (SGV), il nodo italiano della rete mondiale delle gallerie universitarie Global Science Gallery Network. Le iniziative promosse da SGV sono state dedicate alla promozione del dialogo tra scienza ed arte, con l’obiettivo di coinvolgere attivamente la società attraverso esperienze culturali ed emotive uniche, caratterizzate da un elevato impatto d’innovazione e con focus improntato alle *digital humanities*, alla sostenibilità e al *business*.

Il 2021 ha rappresentato l'ultimo anno di attività di Science Gallery Venice, che ha realizzato i seguenti progetti:

- **NETCHER EXHIBITION (marzo 2021):** mostra in realtà aumentata realizzata come conclusione del progetto internazionale Netcher, finanziato tramite il programma Horizon 2020 dell'Unione Europea e finalizzato a sviluppare una rete di esperti coinvolti nella lotta contro il traffico illecito di beni culturali attraverso la definizione di buone pratiche per la protezione del patrimonio culturale. La mostra, curata da Università Ca' Foscari Venezia, Istituto Italiano di Tecnologia (Center for Cultural Heritage Technology) e Science Gallery Venice, è stata incentrata su quattro famosissime opere d'arte che rappresentano emblematicamente alcuni dei diversi tipi di saccheggio del patrimonio culturale: la distruzione derivante da crisi geopolitiche (l'Arco Severiano di Palmira in Siria, distrutto dall'ISIS nel 2015), la vasta rete del traffico illecito di opere d'arte (vaso etrusco Hydria del Pittore Micali, rubato e restituito nel 2014), il furto su commissione (il 'Ritratto di Signora' di Klimt, rubato nel 1997), e la spartizione dei bottini di guerra ('Le Nozze di Cana' di Paolo Veronese, portato a Parigi da Napoleone nel 1797). La mostra online è stata resa possibile grazie ai seguenti partner istituzionali: Fondazione Cini, Museo Nazionale Etrusco di Villa Giulia, Galleria d'Arte Moderna Ricci Oddi.
- **AQUAGRANDA (maggio 2021):** A partire dall'archivio di AquaGranda (la raccolta digitale di materiali audio, video e testuali sull'acqua alta eccezionale del 2019 realizzata nel 2020), nel 2021 è stato possibile passare al secondo step del progetto realizzato in collaborazione con il Dipartimento di Management per il progetto H2020 Odyceus: una mostra virtuale e diffusa (<https://www.aquagrandainvenice.it/nuxt/>). Dodici artisti e data-scientist internazionali hanno utilizzato il materiale raccolto nell'archivio per creare opere d'arte digitali e in realtà aumentata che compongono il corpo della mostra "Navigare AquaGranda - una memoria collettiva digitale". La mostra virtuale è visitabile da casa propria, utilizzando il proprio pc e da QR code apposto alle otto postazioni artistiche collocate nelle seguenti istituzioni veneziane: Fondazione Bevilacqua La Masa, Conservatorio Benedetto Marcello, Fondazione Ugo e Olga Levi Onlus, Querini Stampalia, Università Ca' Foscari Venezia, CNR - ISMAR Arsenal, Centro Tedesco di Studi Veneziani e Ca' Pesaro. Contestualmente, sono stati realizzati: un'app che permette di vivere l'esperienza dell'acqua alta del 2019 in realtà aumentata; il [catalogo](#) della mostra; laboratori di storia orale con alcune scuole del territorio; i seguenti eventi e attività:
 - *Voci di AquaGranda Opening*, evento in diretta streaming per l'inaugurazione della mostra;
 - *Workshop Archives and AI: Coping with Climate Change*, workshop che ha utilizzato la Memoria Collettiva Digitale di AquaGranda come fonte di casi di studio concreti per esaminare il ruolo degli archivi nel mitigare il cambiamento climatico;
 - *Seminario Digital&Art con CULTURIT* Conferenza incentrata su come la tecnologia e l'arte possano collaborare insieme con il fine ultimo di allargare il bacino di fruizione dell'arte;
 - *Laboratorio Podcast con le Young Voices di Science Gallery* con CUBE RADIO (IUSVE), per realizzare un ciclo di podcast dedicati alla mostra

- *VOCI D'ARTISTA* - Tour con l'artista Carlo Santagiustina;
- *AquaGranda a Barch-IN*, presentazione del progetto durante il festival cinematografico Barch-IN;
- *AquaGranda per la Notte della Ricerca*.

AquaGranda è stata resa possibile grazie alla collaborazione con:

- **Host partner:** CNR ISMAR, Conservatorio di Musica Benedetto Marcello, Fondazione Levi, Istituto Fondazione Bevilacqua la Masa, Fondazione Musei Civici, Fondazione Querini Stampali ONLUS, Università Ca' Foscari di Venezia, Ca' Pesaro, Sedi negozi Confartigiano selezionate;
 - **Partner Scientifici:** CNR ISMAR, Centro Previsione e Segnalazione Maree, Citizen Science Zurich;
 - **Ente patrocinante:** Confartigianato Venezia;
 - **Partner per eventi e attività.** Ginko Film e regista Giovanni Pellegrini, D3082, San Rocco, Associazione Culturit, DSU Ca' Foscari, Archivio Martini, Liceo Benedetti-Tommaseo di Venezia, Liceo dal Piazza di Feltre, Liceo Galileo Galilei di Dolo, CUBE RADIO – IUSVE, AI4EUR, MUHAI, Venice International University;
 - **Associazioni coinvolte attivamente nella raccolta dati:** Archeoclub di Venezia, Ekos club di Venezia, Venice Calls, Spazio sv centro espositivo San Vidal, Archivio 187, Coro Marmolada Venezia, Do.Ve, Protezione Civile Venezia, P.E.R. Venezia Consapevole, Fondazione Querini Stampalia, Fondazione Levi, Fondazione Bevilacqua;
 - *Laboratorio Podcast con le Young Voices di Science Gallery* con CUBE RADIO (IUSVE), per realizzare un ciclo di podcast dedicati alla mostra;
 - *VOCI D'ARTISTA* - Tour con l'artista Carlo Santagiustina;
 - *AquaGranda a Barch-IN*, presentazione del progetto durante il festival cinematografico Barch-IN;
 - *AquaGranda per la Notte della Ricerca*
- **ARTE DELLE SCIENZE MARINE II (giugno-settembre 2021):** Arte delle Scienze Marine II - "Il Pianeta Blu si tinge di Rosso" è il risultato della collaborazione tra 17 ricercatori del Consiglio Nazionale Ricerche (Istituto di Scienze Marine e Istituto di Scienze Polari), DAIS - Università Ca' Foscari di Venezia e 16 artisti esordienti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia, Università Ca' Foscari di Venezia, IUAV e Conservatorio Benedetto Marcello. A conclusione di un workshop lungo un anno che ha visto giovani artisti e ricercatori esplorare assieme documenti scientifici e progetti legati alle scienze marine in relazione allo stato di salute del nostro pianeta sono state 12 opere che hanno raccontato altrettante ricerche sugli oceani, sul mare e sull'acqua. Il progetto ha voluto valorizzare i temi della Giornata Mondiale degli Oceani, un'iniziativa riconosciuta dalle Nazioni Unite dal 2008. Il catalogo, realizzato in collaborazione con gli studenti di Brand Management e Corporate Identity dello IUSVE che hanno curato anche la comunicazione del progetto, è [accessibile online](#).
 - **LA MORTE DELL'ALGORITMO (novembre 2021):** primo appuntamento di un ciclo intitolato *Deep Drawing*, promosso dal DVRI in collaborazione con la Fondazione Bevilacqua La Masa

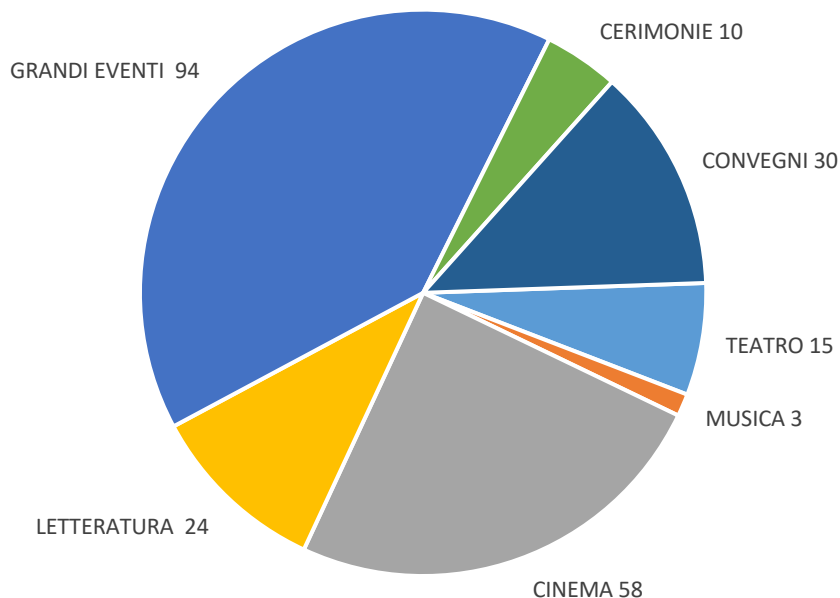
e Science Gallery Venice per avviare una riflessione critica nell'ambito della robotica e dello sviluppo dell'attuale ricerca sugli algoritmi nell'espressione artistica. Durante l'evento, Paolo Gallina, docente di Robotica dell'Università di Trieste, è stato protagonista della performance con l'obiettivo di equiparare il cervello umano a quello robotico, insinuando la possibilità di morte implementando il procedimento di calcolo.

- **ScArt – Empowering youth creativity through Art & Science:** Nel 2021 si sono avviate formalmente le attività previste per l'implementazione del progetto *ScArt - Empowering youth creativity through art and science*, finanziato dal programma Erasmus+ e realizzato in collaborazione con altri quattro partner europei (Trinity College Dublin, LATRA, Materahub e Youth Bridges Budapest). ScArt mira a sfruttare il pieno potenziale della scienza non formale, della cultura e delle arti, per fornire a diversi giovani tra i 15 e i 30 anni provenienti da vari paesi europei una serie di soft skills cruciali per affrontare le attuali sfide sociali e ambientali. Questo obiettivo sarà raggiunto attraverso la realizzazione di alcune residenze virtuali a tema arte-scienza, che mettano in contatto studenti e giovani con le realtà artistiche, culturali, scientifiche e sociali che ciascun partner rappresenta per dar vita a un incontro creativo. Le residenze virtuali, basate sul modello delle Rapid Residencies create a Science Gallery Dublin, attraverso un'attività di mentoring e co-creazione, porteranno i giovani partecipanti alla creazione, insieme ad artisti e ricercatori, di specifici concept artistici, dedicati di volta in volta a un tema preciso. Il progetto proseguirà nel corso del 2022 per concludersi nel 2023.
- **EARTH WATER SKY:** La residenza artistica "Earth Water Sky" finanziata dalla Fondazione Martin et Didier Primat è un programma triennale dedicato alla valorizzazione del talento di giovani artisti selezionati tramite una call aperta a tutte le discipline e premiati con l'opportunità di collaborare con un team di ricerca dell'Università Ca' Foscari per lo sviluppo di un'opera d'arte sui temi connessi al cambiamento climatico. Nel 2021 è stata presentata l'opera "Witness" dell'artista Emma Critchley, che si è ispirata al lavoro del team di ricerca di Ice Memory, e si è svolto il periodo di residenza in città di Haseeb Ahmed, il vincitore della seconda edizione dedicata al tema del vento e da svolgersi in collaborazione con il docente di Ca' Foscari Craig Martin.
- **YOUNG VOICES:** per tutto l'anno sono proseguite le attività di formazione e coinvolgimento delle Young Voices, un *board* composto da giovani e brillanti studenti di età compresa tra i 18 e i 30 anni che apportano un contributo creativo alla programmazione, ai servizi e attività e ai piani di marketing attraverso incontri periodici di brainstorming nel corso dell'anno e tramite la partecipazione attiva a specifici progetti e attività di co-creazione. Durante il corso dell'anno, le Young Voices hanno partecipato alle sessioni di *brainstorming* e ad alcuni momenti formativi, mirati allo sviluppo di competenze professionali e personali. Le Young Voices hanno apportato un contributo decisivo all'offerta culturale di SGV, coinvolgendosi in prima persona soprattutto per AquaGranda. A titolo di esempio, è possibile ascoltare il podcast realizzato per l'iniziativa: <https://www.spreaker.com/show/navigando-aquagranda>.

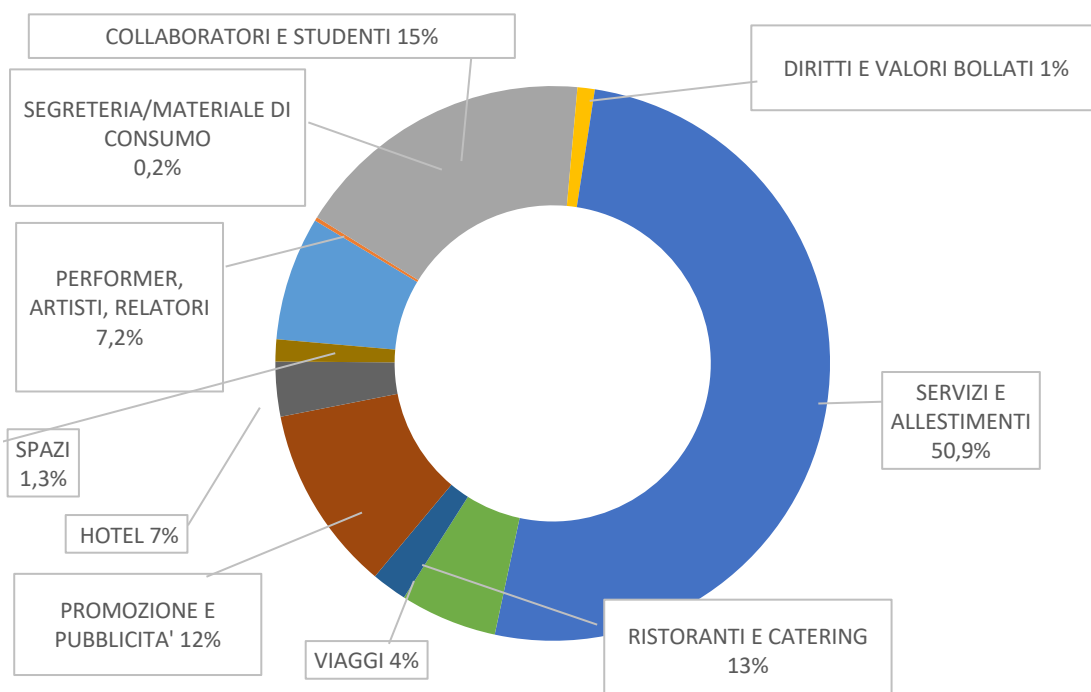
3.9 Indicatori e aree di impatto

EVENTI E PRODUZIONI CULTURALI (numero e tipologia):

234 Eventi realizzati, così suddivisi:



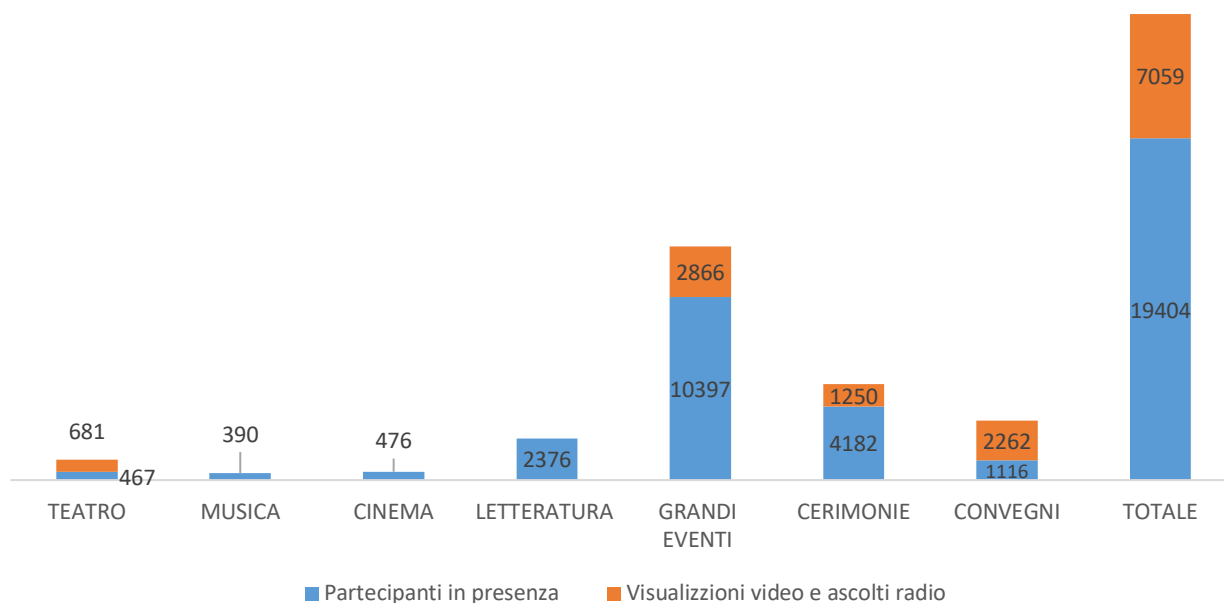
COSTI DIRETTI DI REALIZZAZIONE EVENTI E PRODUZIONI CULTURALI (tipologia di servizi):



PARTECIPANTI (numero e distribuzione per tipologia di evento):

26.634 partecipanti di cui:

- 19.404 partecipanti in presenza
- 7.509 visualizzazioni video e ascolti radio

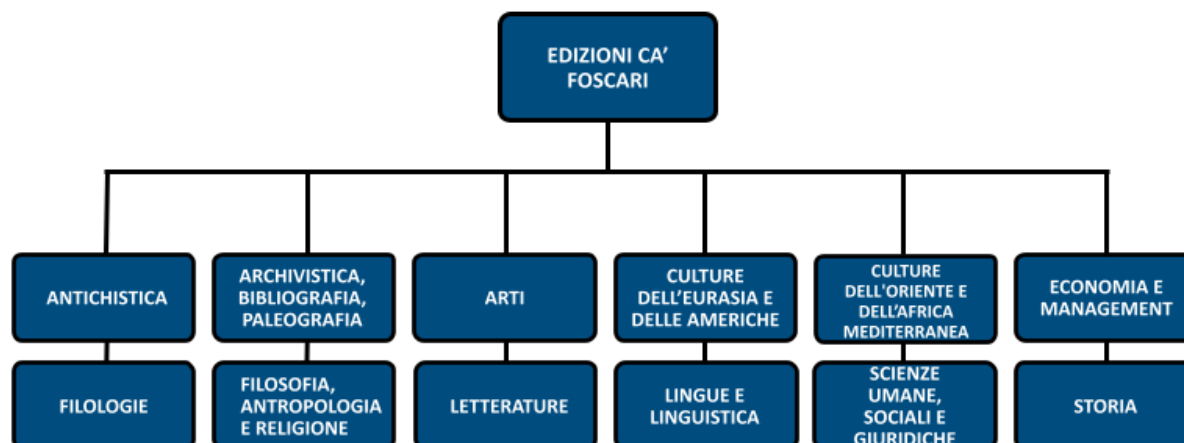


SPONSOR, PARTNER, SOSTENITORI NELL'AMBITO DEI GRANDI EVENTI (numero)

60 soggetti di cui:

- 36 coinvolti nella realizzazione dello Strategy Innovation Forum
- 13 coinvolti nella realizzazione di ArtNight
- 11 sedi esterne coinvolte nella realizzazione di Veneto Night

4. Edizioni Ca' Foscari



222.684 Valore delle attività editoriali

73 Prodotti editoriali realizzati

4.000 Soggetti coinvolti nella realizzazione dei prodotti editoriali

Edizioni Ca' Foscari (ECF) nasce nel 2011 con l'obiettivo di favorire la diffusione dei risultati della ricerca di Ateneo verso la comunità scientifica nazionale e internazionale in particolare attraverso le tecnologie digitali. Dal 2020 le attività di Edizioni Ca' Foscari sono gestite direttamente nell'ambito dell'organizzazione di Fondazione Ca' Foscari.

ECF pubblica riviste e collane monografiche in formato digitale in tutti gli ambiti della ricerca accademica. Tutti i testi e le ricerche giungono alla pubblicazione dopo un processo di valutazione da parte del comitato scientifico, che ne accerta la qualità tramite un processo di *double-blind peer review*. Il materiale di ricerca è sottoposto ad un'attenta cura editoriale e viene indicizzato nelle grandi banche dati bibliografiche online. Tutte le pubblicazioni sono messe a disposizione via internet con accesso immediate, libero e gratuito secondo gli standard dell'Open Access Gold, nell'intento di alimentare e favorire la libera condivisione del sapere.

Nel 2021 Edizioni Ca' Foscari ha curato la pubblicazione di oltre **70 prodotti editoriali** (di cui 2 nuove collane e 3 nuove riviste) con il contributo scientifico dei docenti e ricercatori di Ateneo. Complessivamente, ECF ha coinvolto circa **4.000 autori e 1.000 revisori**.

In particolare si segnalano le pubblicazioni dei seguenti volumi, recensiti e promossi sui principali quotidiani nazionali e in pubblicazioni culturali di elevata rilevanza:

Valeria Andò – Euripide, *Ifigenia in Aulide*. Introduzione, testo critico, traduzione e commento;

E. Sdegno, M. Frank, M. Pilutti Namer, P.H. Frangne – *John Ruskin's Europe. A Collection of Cross Cultural Essays*. With an introductory lecture by Salvatore Settis;

L. Canova, L. Lombardo, P. Rigo - «A riveder la china». Dante nei fumetti (e vignette) italiani dal XIX al XXI secolo;

R. Segre – Preludio al Ghetto di Venezia. Gli ebrei sotto i dogi (1250-1516). Ricerca ventennale che porta alla luce l'esistenza di una comunità ebraica molto prima del Ghetto di Venezia, stanziata principalmente nella zona di Mestre;

D. Dotto, D. Falvy, A. Montefusco – *Le Meditationes Vitae Christi in volgare secondo il codice Pars*, BnF, it. 115. Edizione, Commentario e riproduzione del corredo iconografico.

4.1 Indicatori e aree di impatto

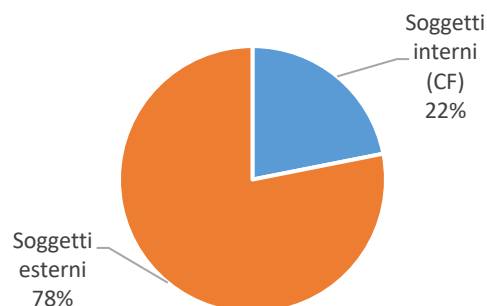
PRODOTTI EDITORIALI (numero e ripartizione per area tematica)

AREA TEMATICA	NUMERO DI PRODOTTI EDITORIALI
Antichistica	8
Arti	5
Culture dell'Eurasia e delle Americhe	7
Culture dell'Oriente dell'Africa Mediterranea	4
Economia e Management	1
Filologie	2
Filosofia, antropologia, religione	3
Letterature	11
Lingua e linguistica	10
Scienze Umane, Sociali e Giuridiche	3
Storia	2
Altre produzioni editoriali (<i>include pubblicazioni in ambito digital & public humanities, studi e ricerche e altri documenti istituzionali</i>)	17
TOTALE	73

SOGGETTI COINVOLTI (numero, tipologia e distribuzione)

Circa 5.000 soggetti, di cui:

- 4.000 autori
- 1.000 revisori



5. Fundraising e networking

€ 1.137.641 Totale dei fondi raccolti

135 Soggetti donatori

Nel 2021 il Development Office ha proseguito con le sue funzioni di gestione e sviluppo di:

- 1) attività di raccolta fondi, da donazioni e sponsorizzazioni, a favore delle attività istituzionali dell'Ateneo;
- 2) relazioni con il *network* degli Alumni;
- 3) progetti di *Customer Relationship Management* (CRM) e di *Marketing Automation* in coordinamento con l'Ufficio Comunicazione di Ateneo;

5.1 Fundraising

Nel corso del 2021 il Development Office ha raccolto fondi per un ammontare complessivo di Euro 1.137.641 tra donazioni e sponsorizzazioni, superando l'obiettivo di Euro 1 milione previsto dal piano di raccolta fondi del precedente rettorato per il periodo 2016-2020. Tutte le attività di raccolta vengono gestite nel pieno rispetto delle norme in materia fiscale, 231, antiriciclaggio e trasparenza. In continuità con gli anni precedenti, le campagne di *fundraising* gestite tramite la piattaforma di *crowdfunding* sono state supportate dalle attività di *stewardship*.

Come illustrato dal grafico riportato nella sezione "indicatori e aree di impatto", l'82% dei fondi raccolti è costituito da erogazioni liberali da parte di Enti e soggetti privati, a cui si sommano le sponsorizzazioni tecniche in cambio merce (13%) e le sponsorizzazioni *cash* (5%).

La raccolta fondi è stata promossa attraverso attività di sviluppo e attività di *service* a supporto delle altre aree della Fondazione nella stipula degli accordi, nella rendicontazione e nella *stewardship* dei donatori e degli sponsor.

I fondi raccolti sono stati destinati per il 12 % a progetti di ricerca e didattica per il 64% in progetti di terza missione atti a costruire le condizioni per un'esperienza universitaria vivace e coinvolgente, per il 18% in opportunità e borse di studio a beneficio di studenti meritevoli e per il 6% in progetti per il territorio:

5.2 Network degli Alumni

Nel 2021 l'Associazione ha continuato il suo impegno nel promuovere il brand, le eccellenze cafoscarine e la visibilità dell'Ateneo. Alumni ha ampliato la propria base associativa portandola ad oltre **21.000 iscritti**, incrementando il numero delle Aziende Sostenitrici con l'ingresso di AzzurroDigitale e CNA Venezia e rinnovando le partnership con Carpenè Malvolti, Banca Mediolanum Consorzio di Venezia e Master Italia – Atlantis.

Grazie ai numerosi contatti con Aziende e istituzioni in Italia e all'estero, sono proseguite tutte 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, opera sviluppando sinergie strategiche con il Development Office per l'engagement di piccoli, medi e grandi donatori facendo leva sul senso di appartenenza al mondo cafoscarino. L'Associazione ha inoltre fornito supporto nella promozione di iniziative di *crowdfunding* e nella campagna 5x1000. contribuito alla gestione dei rapporti con gli *stakeholder* e alla promozione dei progetti di *crowdfunding* e della Campagna 5x1000.

5.3 Piattaforma di Customer Relationship Management (CRM)

Nel 2021, il Development Office ha continuato le attività di presidio e di sviluppo dei progetti nella piattaforma di *Customer Relationship Management* e di *Marketing Automation* a supporto dell'Ateneo e di Fondazione. Nello specifico, nel corso del 2021, sono stati perseguiti i seguenti obiettivi con i relativi risultati:

- Migrazione sulla piattaforma di *marketing automation* di tutte le newsletter e le comunicazioni massive istituzionali e commerciali verso gli *stakeholders*, allargando il bacino di utilizzatori a 15 uffici dell'amministrazione centrale e 5 Dipartimenti. Il processo ha permesso la razionalizzazione della comunicazione massimizzando la collaborazione tra le varie strutture di Ateneo.
- Raccolta dei nominativi e strutturazione del *journey* per il QS World Ranking. L'azione sinergica del CRM con il gruppo di lavoro di Ateneo ha contribuito alla crescita della reputation di Ca' Foscari nel QS Ranking.
- Prosecuzione del progetto di standardizzazione e strutturazione di un *journey* relativo alla partecipazione agli eventi attraverso una riorganizzazione del database degli uffici coinvolti;
- Sviluppo del sistema di gestione delle opportunità verso *stakeholder* esterni avviato con i progetti pilota "Dipartimento di Management per il progetto EQUIS" e "Donazioni e sponsorizzazioni del Development Office" gettando le basi per una condivisione delle prospect chart tra le varie strutture di Ateneo che interagiscono con gli enti esterni.

5.4 Indicatori e aree di impatto

FUNDRAISING (ammontare e tipologia dei fondi raccolti):

(Euro)		2018	2019	2020	2021
Donazioni*	da servizi	659.747	754.118	620.608	538.200
	da sviluppo	91.933	166.527	297.798	388.773
	totale	751.680	920.645	918.406	926.973
Sponsorizzazioni cash*	da servizi	124.436	167.983	175.483	57.213
	da sviluppo	25.980	10.600	-	-
	totale	150.416	178.583	175.483	57.213
Sponsorizzazioni in beni e servizi*	da servizi	6.500	103.533	95.729	125.909
	da sviluppo	13.275	13.500	93.812	27.546
	totale	19.775	117.033	189.541	153.455
TOTALE		921.871	1.216.261	1.283.430	1.137.641

Attività di servizio	790.683	1.025.634	891.820	721.322
Attività di sviluppo	131.188	190.627	391.610	416.319

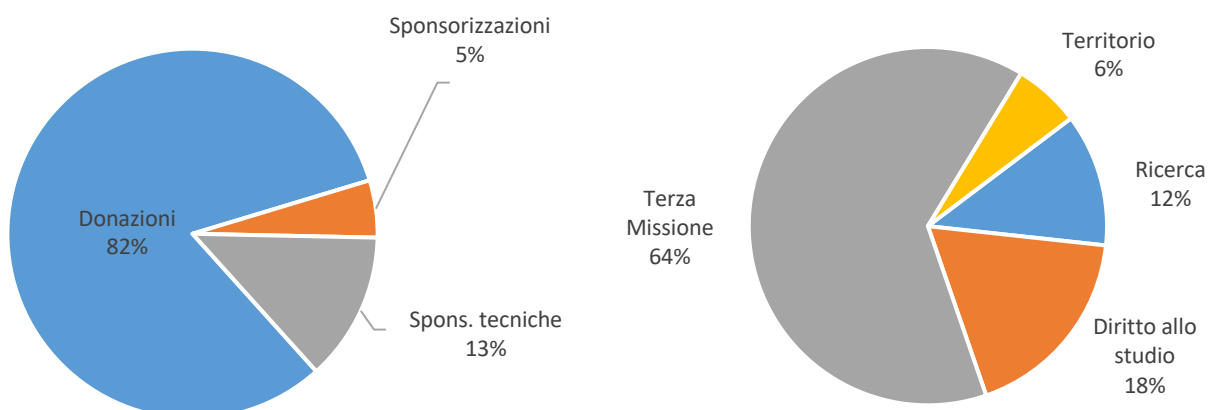
* Definizioni:

La donazione è un atto di liberalità che si concretizza con una erogazione finanziaria finalizzata a supportare attività da noi proposte senza un ritorno immediato.

La sponsorizzazione è un accordo commerciale con il quale lo sponsor si obbliga a versare un determinato ammontare a fronte di servizi corrispettivi (ad ex. pubblicità/comunicazione).

La sponsorizzazione tecnica è un accordo commerciale per il quale un fornitore ci fornisce gratuitamente beni o servizi in cambio di una nostra prestazione di servizi corrispettivi (ad ex. promozione/comunicazione).

FUNDRAISING 2021 (tipologia e distribuzione per attività):



ALUMNI (numero, genere, fascia di età, provenienza geografica):

21.778 iscritti

Genere	Numero	Percentuale
Uomini	14.116	65%
Donne	7.662	35%
TOTALE	21.778	100%

Fascia di età	Numero	Percentuale
Under 30	12.529	58%
30-45	6.798	31%
45-60	1.847	8%
Over 60	604	3%
TOTALE	21.778	100%

Provenienza	Numero	Percentuale
Veneto	15.446	71%
<i>Venezia</i>	<i>5.447</i>	<i>25%</i>
<i>Treviso</i>	<i>4.612</i>	<i>21%</i>
<i>Padova</i>	<i>2.814</i>	<i>13%</i>
<i>Vicenza</i>	<i>1.661</i>	<i>8%</i>
<i>Verona</i>	<i>551</i>	<i>3%</i>
<i>Rovigo</i>	<i>361</i>	<i>2%</i>
Altro	6.332	29%
TOTALE	21.778	100%

SOCIAL MEDIA ENGAGEMENT (numero e tipologia):

Utenti coinvolti: 20.632

Piattaforma	Numero	Incremento 2021/2020
Facebook	10.040	17%
Instagram	2.197	8%
LinkedIn	6.372	21%
Twitter	2.023	2%
TOTALE	20.632	16%

6. Supporto alle iniziative di orientamento e di *recruiting* di Ateneo

€ 166.689 Valore complessivo delle iniziative di orientamento e career service

25 Iniziative di orientamento

Parallelamente alle attività di sviluppo delle competenze trasversali nell'ambito del *Competency Centre*, la Fondazione svolge un ruolo attivo di supporto amministrativo ad alcune delle attività del *Career Service* di Ateneo e del network di Ca' Foscari Alumni, collaborando alla realizzazione di iniziative di orientamento e *recruiting* tra imprese e studenti.

Tra le iniziative realizzate nell'ambito degli incontri e progetti organizzati nel corso del 2021:

- 6 laboratori di orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità e per lo sviluppo delle competenze;
- 2 Career Sprint "Fai uno scatto verso il tuo futuro professionale";
- 4 incontri di formazione tra *mentor* e *mentee* nell'ambito dei programmi di *mentoring* "Coltiviamoci" e "Mentoring for International Experience – MIE";
- Azioni per la parità di genere nell'ambito del "Progetto LEI" (1 laboratorio sulla leadership inclusiva con seminario a cura di Piano C sul tema della conciliazione, realizzazione e promozione di 3 numeri del Magazine LEI in collaborazione con Edizioni Ca' Foscari, 13 interviste realizzate sulla piattaforma Instagram per la rubrica "Parla con Lei", condotta da Gloria Aura Bortolini;
- 16 eventi di *recruiting*, inclusi 2 Virtual Career Day di Ateneo.

6.1 Indicatori e aree di impatto

INIZIATIVE DI ORIENTAMENTO (numero e tipologia):

25 Iniziative di cui:

- 18 incontri con aziende
- 7 seminari e progetti di orientamento professionale

SOGGETTI COINVOLTI (numero e tipologia)

110 soggetti di cui:

- 71 imprese ed istituzioni coinvolte nell'ambito di incontri con aziende
- 39 imprese ed istituzioni coinvolte nell'ambito di seminari e progetti di orientamento professionale

PARTECIPANTI (numero e distribuzione):

Oltre 3.000 partecipanti di cui:

- 2.880 agli eventi di *recruiting*
- 171 ai laboratori di orientamento al lavoro e autoimprenditorialità
- 38 nell'ambito dei Career Sprint
- 30 agli incontri di formazione nei programmi di *mentoring*
- 31 ai laboratori nell'ambito del progetto LEI – Leadership Energia Imprenditorialità
- 18 incontri con aziende

3.600 visualizzazioni delle interviste Instagram per la rubrica “Parla con LEI”

7. Commissione Certificazione Contratti

€ 366.110 Valore della produzione

2558 Documenti prodotti

La Commissione Certificazione Contratti, la cui gestione amministrativa è affidata alla Fondazione, offre un servizio di certificazione dei contratti di lavoro e di conciliazione alle imprese e ai datori di lavoro contribuendo a limitare l'impatto dell'attività ispettiva degli enti preposti (Inps, Dtl). Inoltre, il ricorso alla certificazione dei contratti da parte della Commissione consente di sottoscrivere rinunzie e transazioni inoppugnabili e di addivenire a conciliazioni tra le parti prevenendo così il contenzioso.

Nel corso del 2021, la Commissione ha garantito continuità al servizio verso le imprese e i lavoratori sia con modalità in presenza sia telematica.

Nel 2021 sono stati prodotti complessivamente oltre 2500 documenti tra provvedimenti di certificazione dei contratti di lavoro, di appalto e conciliazioni per un totale di oltre 700 aziende coinvolte.

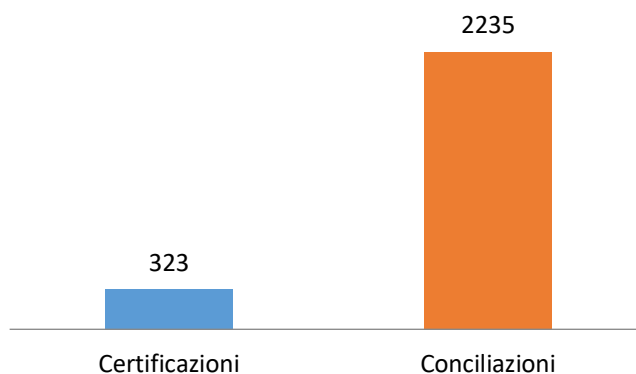
Nel corso del 2021 la Commissione ha finanziato:

- Un posto da ricercatore lett. A di durata triennale nell'ambito del PON “Ricerca e Innovazione” 2014-2020 (PON R&I) Azioni IV.4 “Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione” e Azione IV. 6 “Contratti di ricerca su tematiche Green” (Decreto Ministeriale n. 1062 del 10 agosto 2021) in riferimento a *Regulating Algorithmic Managers – Towards a Sustainable Digital Workplace*.
- Una borsa di ricerca annuale sul tema “*Conoscenze e competenze nei processi di adozione di tecnologie 4.0: una valutazione dell'impatto dei progetti ITS 4.0*”
- Il rinnovo dell'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*”;

- Il rinnovo dell'assegno di ricerca sul tema *“La tutela dei lavoratori nell’ambito degli appalti in luoghi confinati”*;
- Un assegno di ricerca in partenariato con l’Università di Padova – Dip. Scienze Economiche e Aziendali attinente a tematiche giuslavoristiche.

6.1 Indicatori e aree di impatto

DOCUMENTI PRODOTTI (numero e tipologia)



SOGGETTI COINVOLTI (n. e convenzioni attive)

Oltre 700 imprese

81 convenzioni attive

FINANZIAMENTI PER LA RICERCA (numero e tipologia)

5 finanziamenti per la ricerca di cui:

- 1 posto da ricercatore lett. A di durata triennale
- 1 borsa di ricerca
- 3 assegni di ricerca

INDICATORI DI SINTESI



TERRITORIO & SOCIETÀ

40.540

Persone direttamente coinvolte



INNOVAZIONE E
TRASFERIMENTO
TECNOLOGICO
4.087



FORMAZIONE
CORPORATE &
EXECUTIVE
2.990



PUBLIC
ENGAGEMENT
26.463



EDIZIONI CA'
FOSCARI
4.000



ORIENTAMENTO
e RECRUITING
3.000

TERRITORIO & SOCIETÀ

526

Enti direttamente coinvolti



ISTITUZIONI PUBBLICHE
312



ENTI NO PROFIT
140



DONATORI
74

TERRITORIO & SOCIETÀ

1.450+

Imprese direttamente coinvolte



INNOVAZIONE E
TRASFERIMENTO
TECNOLOGICO
323



FORMAZIONE
CORPORATE &
EXECUTIVE
131



START-UP
200 +



CERTIFICAZIONE
CONTRATTI
700



ORIENTAMENTO
E PLACEMENT
100

TERRITORIO & SOCIETÀ

700 +

Iniziative di
diffusione della conoscenza



DIVULGAZIONE SCIENTIFICA
103



EVENTI
300+



PRODOTTI EDITORIALI
73



PERCORSI FORMATIVI
246

OBIETTIVI RAGGIUNTI

L'esercizio 2021 è stato caratterizzato dal consolidamento del ruolo dell'Università quale interlocutore cruciale nella "riqualificazione culturale, economica, sociale ed ambientale del territorio" come delineato nel Piano Strategico 2021-2026.

Ca' Foscari, attenta alla realtà produttivo-imprenditoriale e culturale esterna, si impegna, con attività di formazione continua e con progetti di ricerca e TM, ad interagire con l'esterno in linea con le competenze e le aree di ricerca dell'Ateneo; avvalendosi della Fondazione, quale suo ente strumentale, già consolidato interlocutore dei citati portatori di interessi.

In tale contesto la Fondazione ha sviluppato le seguenti attività strategiche:

- Supporto alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019 attraverso la presentazione, per conto dell'Ateneo, di un caso di studio afferente alla sezione c) denominata *Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico* del bando ANVUR, per il quale è stato conseguito un punteggio di eccellenza che contribuisce favorevolmente alla determinazione delle quote di FFO stanziate a favore dell'Università Ca' Foscari a partire dal 2022;
- Consolidamento delle partnership strategiche avviate nel corso degli esercizi precedenti e attivazione di nuove collaborazioni con imprese ed istituzioni, che ha consentito una significativa ripresa dei volumi di attività riducendo il gap con il periodo pre-pandemia;
- Supporto alla costituzione di uno degli *Spoke* inclusi tra gli "Ecosistemi dell'Innovazione" finanziati nell'ambito del Capitolo "Dalla Ricerca all'Impresa" della Missione Istruzione e Ricerca del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);
- Avvio di progetti strategici nel contesto della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità (Venywhere, VeniSIA);
- Coinvolgimento della Regione del Veneto nell'ambito del piano di innalzamento dei livelli qualitativi dell'offerta culturale del territorio dell'Università Ca' Foscari, attraverso la definizione di un Accordo di Programma per la formulazione di una proposta culturale per la città metropolitana di Venezia (ai sensi della LR 22 febbraio 1999. n. 7, art. 51).

OBIETTIVI FUTURI

Con la stesura del Piano Strategico 2021-2026, l'Università Ca' Foscari ha delineato il percorso per la creazione di uno "spazio di azione in cui le strutture e le persone dell'Ateneo riescano a valorizzare le proprie competenze, risorse e progettualità, finalizzandole al perseguimento di obiettivi comuni".

Per quanto riguarda la Strategia per la Terza Missione, l'Università ha individuato quattro principali assi strategici:

- Contribuire allo sviluppo del territorio, della società civile e valorizzare la conoscenza prodotta secondo le caratteristiche distintive delle diverse aree disciplinari;

- Promuovere l'imprenditorialità, l'innovazione e l'impatto per inserire giovani altamente professionalizzati nel sistema produttivo e culturale;
- Creare una rete di collaborazione strutturata, diffusa ed efficiente, in grado di interagire in modo dinamico per la valorizzazione della conoscenza, la creazione di valore e la generazione di impatto sociale, economico e culturale;
- Garantire "spazi" di lavoro e collaborazione finalizzati a sostenere le iniziative di Terza Missione

L'implementazione della predetta strategia si articola nell'individuazione di cinque macro-Obiettivi declinati in specifiche Azioni. Il seguente schema riassume gli ambiti operativi in cui la Fondazione può fornire un supporto operativo in qualità di ente strumentale delegato alla realizzazione delle attività di Terza Missione per conto dell'Ateneo.

OBIETTIVO	AZIONI
1. Consolidare i rapporti con le istituzioni del territorio affinché gli studenti diventino i primi abitanti e fruitori consapevoli dei beni culturali diffusi	1.1. - Connettere il ruolo di Ca' Foscari Venezia con la riqualificazione culturale, economica e sociale del territorio, diventando la "cinghia di trasmissione" del "motore" Venezia; 1.3 - Promuovere incontri di formazione in collaborazione con altri interlocutori pubblici e privati per sviluppare conoscenza sul territorio e il necessario senso di responsabilità per la tutela, la fruizione e la gestione del patrimonio;
2. Potenziare la collaborazione con partner internazionali anche con lo scopo di promuovere il territorio, gli studenti e le attività dell'Ateneo	2.3 - Valorizzare Venezia come centro di mediazione tra l'Europa, l'Asia e il mondo, nel solco della storia, della tradizione e della dimensione internazionale della città lagunare; 2.4 - Favorire progetti di collaborazione internazionale con aree storicamente connesse con Venezia e il suo territorio
3. Creare valore per il territorio promuovendo un ecosistema che diventi un acceleratore di progetti e attività che coinvolgano istituzioni culturali, organizzazioni economiche, produttive e professionali, finalizzati al trasferimento tecnologico e alla valorizzazione delle conoscenze	3.1 - Rafforzare il rapporto con le organizzazioni economiche, produttive e culturali del territorio; 3.2 - Sostenere l'ecosistema Ca' Foscari rafforzando le relazioni con i portatori d'interessi di riferimento (...) e includendo azioni a supporto dell'imprenditorialità studentesca, attività di collaborazione alla ricerca e sviluppo del programma di affiliazione per le imprese e le istituzioni pubbliche e private;

	<p>3.3 - Valorizzare i risultati della ricerca e promuovere la ricerca d'impatto;</p> <p>3.4 - Valorizzare le competenze dei dottorandi e dei giovani ricercatori nell'ambito dei rapporti con il territorio.</p> <p>3.5 - Diffondere la consapevolezza del carattere istituzionale del trasferimento di conoscenza e del valore della proprietà intellettuale anche nell'ambito delle scienze umane e sociali (SSH).</p> <p>3.6 - Rafforzare l'unità di trasferimento di conoscenza (PlnK) e la collaborazione con Fondazione Ca' Foscari, con i Dipartimenti e con le altre strutture di Ateneo interessate.</p> <p>3.7 - Supportare l'avvio di percorsi di co-creazione con gli interlocutori esterni.</p>
<p>4. Incentivare attività che coinvolgano la società civile</p>	<p>4.1 - Creare osservatori politici ed economici, sociali, ambientali, tecnologici per favorire il dialogo con le istituzioni pubbliche e private della città, contribuendo a consolidare la dimensione sociale, economica e culturale della comunità accademica in collaborazione con i portatori d'interessi esterni</p> <p>4.2 - Promuovere un più capillare accesso alla cultura, attraverso le collane open access di Edizioni Ca' Foscari</p> <p>4.3 - Promuovere incontri su tematiche storiche, ambientali e sociali per contribuire ad iniziative culturali e formative di respiro nazionale e internazionale destinate anche all'ambito extra-accademico</p> <p>4.4 - Promuovere laboratori di didattica interattiva e innovativa (Active Learning Lab, Contamination Lab) dove studenti, docenti ed esperti collaborano con imprese, istituzioni locali e con l'Ufficio Scolastico Regionale allo sviluppo di progetti di innovazione per favorire i contatti con le imprese (aziende, biblioteche, istituti culturali, musei...) del territorio</p> <p>4.5 - Organizzare corsi di formazione LifeLong learning come servizio per l'aggiornamento scientifico, professionale e culturale</p>

	<p>4.6 - Promuovere la partecipazione civica al sapere (pari opportunità, inclusione, rispetto socio-ambientale, dimensione storico-culturale) attraverso la realizzazione di laboratori di didattica aperta e di corsi online fruibili gratuitamente (MOOC).</p>
<p>5. Promuovere la produzione e la gestione di attività artistiche e culturali</p>	<p>5.1 - Valorizzare il patrimonio architettonico e potenziare le strutture sportive dell'Ateneo, ampliando gli impianti del centro storico in gestione al CUS Venezia, secondo il progetto condiviso con il Comune di Venezia, e creando un nuovo polo sportivo-nautico presso il campus scientifico di via Torino, Mestre.</p> <p>5.2 - Promuovere attività culturali, in collaborazione con altre istituzioni pubbliche e private; consolidare le iniziative per la promozione delle biblioteche e dell'archivio storico di Ca' Foscari.</p> <p>5.3 - Stabilire un dialogo con il territorio, grazie a risorse materiali e immateriali in grado di rendere il patrimonio architettonico e monumentale uno spazio aperto di cultura.</p>