



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

# Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

anno 2018







### Composizione del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università Ca' Foscari Venezia è composto da:

- > **Matteo Turri.** Università degli Studi di Milano, Coordinatore
- > **Francesca Ballin.** Studentessa Università Ca' Foscari Venezia
- > **Marzia Foroni.** Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, Roma
- > **Domenico Sartore.** Università Ca' Foscari Venezia
- > **Maria Schiavone.** Università degli Studi di Torino

La presente relazione è redatta ai sensi:

- dell'art. 12 e 14 del D.Lgs. n. 19/2012
- dell'art. 1 della Legge 370/1999
- della lett. A). c. 4 art. 14 del D.Lgs n. 150/2009

## **INDICE**

<b>PREMESSA.....</b>	<b>5</b>
<b>PRIMA SEZIONE – VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ.....</b>	<b>7</b>
1.1. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI ATENEO.....	7
Pianificazione strategica di Ateneo .....	7
Piani di sviluppo dei Dipartimenti e sistema di monitoraggio .....	7
Dipartimenti di Eccellenza.....	10
Audizioni dei Dipartimenti .....	11
Audizioni dei Corsi di Studio e valutazione dei Corsi di Studio di nuova attivazione.....	12
Audizioni dei servizi amministrativi .....	14
Il Presidio della Qualità: rinnovo della sua composizione, incontri/audizioni e sue attività .....	20
Analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti a livello di Ateneo.....	22
Principali indicatori di Ateneo .....	30
Principali misure di sostenibilità dell’Ateneo e dell’offerta formativa .....	32
1.2. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DEI CDS .....	38
Analisi degli indicatori per Corso di Studio .....	38
Audizioni dei Corsi di Studio.....	41
Analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti .....	43
1.3. SISTEMA DI AQ PER LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE.....	50
Audizioni con il Prorettore alla Ricerca .....	50
Esiti audizioni Dipartimenti .....	52
Analisi degli indicatori sulla ricerca .....	53
Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014 e utilizzo in Ateneo dei risultati.....	53
Dipartimenti di eccellenza.....	55
Monitoraggio quantitativo della produzione scientifica.....	57
I finanziamenti ottenuti dalle assegnazioni del FFABR .....	61
Terza missione.....	62
1.4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI .....	65
1.5. DOTTORATI DI RICERCA E MASTER UNIVERSITARI .....	66
Accreditamento dei corsi di Dottorato .....	66
Valutazione dei Master Universitari.....	67
1.6. MONITORAGGIO DELLE OSSERVAZIONI DEL NUCLEO E FOLLOW UP .....	70
1.7. ATTIVITÀ FUTURE .....	71
1.8. RILEVAZIONE DELL’OPINIONE DEGLI STUDENTI E DEI LAUREANDI.....	72
Utilizzazione dei risultati .....	72
Punti di forza e di debolezza .....	75

<b>1.   SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>76</b>
2.1 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....	76
2.2 ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE .....	90
2.3 MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE DAL D.LGS. 74/2017 .....	91
<b>2.   TERZA SEZIONE – RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI .....</b>	<b>92</b>
<b>ALLEGATO STATISTICO ALLA RELAZIONE ANNUALE 2018.....</b>	<b>97</b>

## PREMESSA

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo presenta la propria relazione annuale, secondo quanto previsto dal documento ANVUR “Linee Guida 2018 per la relazione annuale dei Nuclei di Valutazione”, assolvendo agli obblighi di legge, come previsto ai sensi:

- dell’art. 12 e 14 del D.Lgs. n. 19/2012 (sezione valutazione del sistema di qualità di Ateneo);
- dell’art. 1 della Legge 370/1999 (sezione modalità e risultati della rilevazione dell’opinione degli studenti frequentanti e, se effettuata, dei laureandi);
- dell’art. 14, c. 4, lett. a del D.Lgs.150/2009 (sezione valutazione della performance).

La relazione verrà inserita nel sito web relativo alla rilevazione ANVUR Nuclei2018, come richiesto dalla normativa e dalle note ministeriali.

Secondo quanto previsto dalle Linee Guida ANVUR, il documento si articolerà in tre sezioni:

- I. Valutazione del Sistema di Qualità;
- II. Valutazione della performance;
- III. Raccomandazioni e suggerimenti.

A sua volta la prima sezione relativa al sistema di qualità di Ateneo si articolerà nel seguente modo:

1. Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) a livello di Ateneo;
2. Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) a livello dei Corsi di Studio (CdS);
3. Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) per la Ricerca e la Terza Missione;
4. Strutturazione delle audizioni;
5. Dottorati di Ricerca e Master Universitari
6. Monitoraggio delle osservazioni del Nucleo e follow up
7. Attività future
8. Rilevazione dell’opinione degli studenti e dei laureandi (già effettuata entro il 30 aprile u.s.).

La sezione “Valutazione della performance” si articolerà, secondo quanto previsto dalle Linee Guida ANVUR, in tre sezioni:

1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance;
2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della Performance;
3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs. 74/2017.

La terza sezione, relativa a “Raccomandazioni e suggerimenti”, raccoglie in modo coerente e sistematico le raccomandazioni più rilevanti che il Nucleo rivolge agli attori del sistema di AQ dell’Ateneo e all’ANVUR, utili a delineare prospettive di miglioramento dell’intero sistema di valutazione da perseguire in futuro.

Si ricorda che l’analisi sulle modalità e i risultati della rilevazione dell’opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi, è stata completata entro il 30 aprile ed è raccolta nel documento *“Valutazione delle modalità e dei risultati delle rilevazioni delle opinioni degli studenti e dei laureandi - Anno accademico 2016/2017”*.

Data la tempistica anticipata, concordata con ANVUR in vista della visita per l’accreditamento periodico dell’Ateneo prevista ad ottobre 2018, la relazione è stata impostata prima dell’uscita delle “Linee Guida 2018 per la relazione annuale dei Nuclei di Valutazione” di cui peraltro segue le indicazioni cogenti.

**Tabella 1 - Riunioni del Nucleo di Valutazione nel triennio**

Anno	Numero riunioni	Di cui telematiche
2016	14	4
2017	16	5
2018 (§)	11	6

(§) situazione a luglio 2018.

*La presente relazione, segue l'indice e l'impostazione adottati anche nella relazione 2017 e intende sintetizzare l'andamento delle attività dell'Ateneo e lo stato dell'Assicurazione della Qualità come emersi nel corso delle analisi svolte nelle riunioni riassunte nella tabella 1. I risultati riportati si riferiscono all'ultimo anno ma con richiami al triennio di mandato, tenuto conto che questa relazione conclude l'incarico triennale del Nucleo nella presente composizione<sup>1</sup>.*

*La relazione del Nucleo di Valutazione del 2017 è stata pubblicata sul sito web, segnalata a tutta la comunità cafoscarina tramite mail e presentata all'Ateneo in data 17 novembre 2017. La presentazione della presente relazione è stata programmata per il 10 settembre 2018. Accanto a questo momento di comunicazione destinato a tutto l'Ateneo, il Nucleo di Valutazione ha costantemente informato gli Organi di Ateneo sulle proprie attività e valutazioni, inviando verbali e i documenti prodotti dal Nucleo stesso. I verbali sono inoltre pubblicati nel sito intranet di Ateneo, mentre nella pagina web del Nucleo vengono pubblicate le principali relazioni (<http://www.unive.it/nucleo>). L'aggiornamento sulle attività del Nucleo di Valutazione è stato particolarmente continuo e sistematico con il Rettore mediante comunicazioni e incontri con il Coordinatore del Nucleo, consentendo in questi anni di avere un collegamento diretto e molto efficace in termini di miglioramento continuo dell'Ateneo.*

*Lo strumento di monitoraggio delle osservazioni del Nucleo di Valutazione (di cui alla sezione 1.6. Monitoraggio delle osservazioni del Nucleo e Follow up), ha permesso al Nucleo di Valutazione di verificare in modo puntuale se e come le strutture dell'Ateneo recepissero le osservazioni espresse dal Nucleo o motivassero la mancanza di azioni intraprese. Al termine del triennio di mandato, il Nucleo esprime un forte auspicio che tale metodo di lavoro venga confermato anche nei prossimi anni con il rinnovo dell'Organo. Infine, il Nucleo di Valutazione desidera ringraziare l'Ufficio Valutazione per l'attenzione, la professionalità e la precisione con cui ha sempre garantito qualificato supporto alle attività del Nucleo di Valutazione.*

<sup>1</sup> Il Decreto del Rettore n. 97/2016 ha nominato i componenti del Nucleo di Valutazione per il triennio 2016-2018.

## PRIMA SEZIONE – VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ

### 1.1. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI ATENEO

In questa sezione della relazione annuale il Nucleo di Valutazione fornisce la sua valutazione sullo stato di attuazione del Sistema di Assicurazione della Qualità a Ca' Foscari. Prima di entrare nell'analisi appare opportuno premettere che l'ottica prioritaria in cui si pone il Nucleo è di stimolare il miglioramento continuo nell'Ateneo.

#### *Pianificazione strategica di Ateneo*

Il Piano Strategico, approvato a giugno 2016, definisce in modo articolato e trasparente le politiche di sviluppo dell'Ateneo, rappresentando la visione dell'Ateneo nelle attività di didattica e ricerca. Nel mese di gennaio 2017 è stato nominato un nuovo Direttore Generale dell'Ateneo e nel primo semestre 2017 si è proceduto all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance. A seguito dell'approvazione del Piano Strategico di Ateneo 2016 - 2020, ai Dipartimenti è stato richiesto di declinare il proprio piano triennale di sviluppo rispetto alle linee strategiche di Ateneo e nel corso del 2018 è stato implementato un sistema di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e dei piani di sviluppo dei Dipartimenti.

#### *Piani di sviluppo dei Dipartimenti e sistema di monitoraggio*

Come visto sopra, ai Dipartimenti è stato richiesto di declinare il proprio piano triennale di sviluppo rispetto alle linee strategiche di Ateneo. Il format su cui basare la stesura dei piani era stato presentato anche al Nucleo nella seduta del 22 luglio 2016. I Dipartimenti hanno quindi proceduto ad una prima stesura dei piani stessi, che è stata analizzata dal gruppo dei Prorettori e con il Presidio della Qualità di Ateneo. A seguito di questa lettura e delle conseguenti audizioni dei singoli Dipartimenti, che hanno impegnato l'Ateneo nel mese di febbraio 2017, è stato rivisto il format ed è stata richiesta una ulteriore stesura da parte dei Dipartimenti.

Nelle sedute del 04 maggio e del 17/18 maggio 2017, il Nucleo di Valutazione, su richiesta del Rettore, ha analizzato i piani di sviluppo dei Dipartimenti 2016-2018, pervenuti a fine marzo 2017. L'analisi del Nucleo aveva come obiettivo di dare un feedback ai Dipartimenti e all'Ateneo sulla documentazione pervenuta anche rispetto alla coerenza con il piano strategico, il processo AVA, il ciclo della performance e la programmazione triennale ministeriale. Il Nucleo ha rilevato come l'Ateneo abbia compiuto un lavoro molto importante e all'avanguardia rispetto al sistema universitario italiano e come quanto effettuato risponda alla richiesta del processo AVA nel requisito R4.B, ovvero *“accertare che i Dipartimenti definiscano e mettano in atto proprie strategie per il miglioramento della qualità della ricerca coerentemente alla programmazione strategica dell'Ateneo”*. A livello di analisi generale, il Nucleo di Valutazione ha riscontrato positivamente che i Dipartimenti hanno indicato le azioni su tutti gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo, contribuendo al perseguimento delle strategie di Ateneo. Si è segnalata ancora una certa disomogeneità nella stesura dei diversi piani di sviluppo e la presenza di target non sempre sfidanti. Il Nucleo di Valutazione ha ritenuto poco opportuno esprimersi sui singoli documenti, evidenziandone eventuali margini di miglioramento o provando a rendere più omogenei i testi, richiamando invece l'importanza della massima accuratezza del processo dall'implementazione dei piani di sviluppo alla strutturazione delle fasi di monitoraggio e conseguente aggiornamento dei piani stessi, in un'ottica di riesame. In tal senso il Nucleo ha visto positivamente quanto pubblicato nel sito web di Ateneo, all'indirizzo <http://www.unive.it/pag/18737/>, in cui sono riportate le percentuali di realizzazione degli obiettivi del Piano strategico di Ateneo. È stato suggerito quindi che, con cadenza temporale fissata, gli uffici dell'Ateneo procedano ad un monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi per

ogni Dipartimento, sia per quanto riguarda il Piano strategico di Ateneo che per il processo AVA (si veda All. E DM 987/16). Sulla base dei risultati di tale monitoraggio, ai singoli Dipartimenti si è richiesto un commento ai dati presentati per evidenziare eventuali punti di forza e criticità riscontrate: questo esercizio ha come finalità lo stimolare consapevolezza delle strutture, rispetto alla propria pianificazione. La lettura dei risultati serve come base alla revisione dei piani di sviluppo dei Dipartimenti: in ottica di riesame, le strutture potranno quindi integrare o modificare i contenuti della loro pianificazione.

Nel luglio 2017, anche sulla base delle raccomandazioni del Nucleo, l'Ateneo ha deciso di implementare un sistema di monitoraggio degli indicatori contenuti nel Piano Strategico, includendo quelli riferiti al processo A.V.A. e definiti dal D.M. 987/2016. Tale sistema di monitoraggio del Piano Strategico ha come obiettivo quello di mettere in luce non solo lo stato d'avanzamento dell'Ateneo nel suo insieme, ma anche il contributo che ciascuna Struttura dipartimentale dà ad ognuno degli obiettivi strategici, per l'avvio di un processo integrato di monitoraggio che completi l'attuazione del sistema di pianificazione in relazione alle sue diverse componenti (Piano Strategico, Piani Dipartimentali, Piano della Performance, sistema di Qualità di Ateneo).

Il Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2017 ha deliberato di adottare un sistema di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo e della Qualità. Relativamente al Piano Strategico, l'Ateneo ha deciso:

- di richiedere ai Dirigenti di ciascuna Area di collegare, lì dove opportuno, le delibere degli Organi al Piano Strategico, curandone la coerenza ed eventualmente motivandone eventuali divergenze, e di comunicare gli estremi delle stesse su richiesta dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica;
- d'individuare l'Area Pianificazione e Programmazione Strategica quale supporto per la valorizzazione degli indicatori inseriti nei Piani, sia per quanto riguarda il Piano Strategico di Ateneo che per il processo A.V.A. (riferiti al D.M. 987/2016) con i dati consuntivi dell'anno precedente e quelli previsti dal Piano Strategico;
- di attivare meccanismi di monitoraggio in tal senso;
- di prevedere l'allineamento della Programmazione dei Dipartimenti agli altri strumenti di programmazione utilizzati da Ca' Foscari e in particolare con il Piano Strategico e con i suoi obiettivi, introducendo anche per questi un aggiornamento entro il mese di maggio d'ogni anno in logica rolling, arrivando fino all'anno 2020.

Il Senato Accademico del 24 gennaio 2018 e il Consiglio di Amministrazione del 2 febbraio 2018, hanno quindi analizzato i risultati del monitoraggio effettuati dall'Amministrazione, confermando quanto previsto nella delibera di luglio 2017, sopra riportata. Il monitoraggio in particolare ha considerato i seguenti aspetti:

- gli esiti del monitoraggio degli indicatori del piano strategico, con indicazione di quanto ogni Dipartimento abbia contribuito alla performance di Ateneo.
- gli indicatori DM 987/2016, con l'indicazione dei valori sia per Ateneo che per Dipartimento.
- i valori degli indicatori della PRO3, in cui sono riportati i risultati degli indicatori scelti nell'ambito della programmazione triennale ministeriale 2016/2018.
- la pianificazione Dipartimenti, in cui sono riportati per ogni Dipartimento e per ogni obiettivo del Piano Strategico, il valore baseline e il target indicati nel Piano di Sviluppo del Dipartimento stesso.
- la performance Istituzionale Ateneo, in cui sono riportati gli indicatori relativi alla performance istituzionale di Ateneo.

Successivamente alla presentazione degli esiti del monitoraggio agli Organi, l'Area Pianificazione e Programmazione Strategica ha condotto incontri presso ciascun Dipartimento per discutere l'andamento degli indicatori, anche in preparazione all'attività di aggiornamento dei piani di



Dipartimento. Nel maggio 2018 i Dipartimenti hanno provveduto all'aggiornamento dei piani di sviluppo per il 2018, tenendo conto dei progetti finanziati nel programma Dipartimenti di Eccellenza. Come previsto dalla delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2017, i Prorettori e il Presidio della Qualità di Ateneo hanno quindi analizzato l'aggiornamento dei Piani di Sviluppo per verificarne la coerenza con il Piano Strategico dell'Ateneo. L'Area Pianificazione e Programmazione Strategica ha poi predisposto una relazione riguardante lo stato di attuazione del Piano Strategico che descrive i risultati raggiunti dai Dipartimenti con particolare riferimento alla coerenza delle azioni dei Dipartimenti con il Piano Strategico di Ateneo e che permette dunque la valutazione dei progressi e la disposizione d'eventuali azioni che si rendano necessarie a garantire la completa attuazione del Piano. Dai risultati, illustrati nel Senato Accademico del 04 luglio 2018 e nel Consiglio di Amministrazione del 13 luglio 2018, emerge un quadro positivo delle politiche fino ad ora messe in atto dall'Ateneo. Per quasi la metà degli obiettivi strategici il monitoraggio ha dimostrato che i target previsti per gli indicatori di performance sono stati raggiunti e in alcuni casi hanno superato le attese. Sono emerse criticità con riferimento a quattro indicatori che non hanno raggiunto i target previsti, in particolare l'indicatore 1.5 Produzione complessiva di ricerca, l'indicatore 2.3 Numero di studenti on-line (che acquisiscono CFU in corsi on-line), l'indicatore 3.2 Percentuale di studenti internazionali e l'indicatore 5.1 Dimensione del corpo docente.

Dalla documentazione preparata per gli Organi di Ateneo a luglio 2018, è emerso come la redazione e il processo di monitoraggio delle relazioni abbiano consentito di raggiungere maggiore consapevolezza da parte dei Dipartimenti rispetto alla pianificazione di ciascuna Struttura, permettendo di intervenire con proposte migliorative. Secondo tale documentazione, le integrazioni e modifiche dei Piani di Sviluppo hanno, talvolta, chiarito la definizione di target, andando a migliorare l'integrazione tra programmazione strategica e programmazione dei Dipartimenti anche se, nell'insieme permane la scelta di target non sempre sfidanti. In alcuni casi, gli obiettivi proposti dai Dipartimenti non sono comunque coerenti con quanto definito dal Piano Strategico, pertanto è richiesto ancora un ulteriore impegno per completare i contenuti dei Piani di Sviluppo.

Gli Organi di Ateneo, a seguito di questa relazione, hanno deliberato:

- di approvare la relazione di monitoraggio dell'attuazione del Piano Strategico e dei Piani di Sviluppo dei Dipartimenti;
- di esprimere parere favorevole alla revisione dei Piani di Sviluppo effettuata dai Dipartimenti a giugno 2018 per il triennio 2016/2018;
- di richiedere ai Dipartimenti la stesura, entro ottobre 2018, di un nuovo piano biennale 2019-2020 per ciascun Dipartimento che tenga conto dei risultati raggiunti e, in coerenza agli obiettivi del Piano Strategico, individui gli obiettivi del Dipartimento per il prossimo biennio;
- di dare delega ai Direttori di Dipartimento per la stesura dei piani biennali per tutto quanto attiene agli aspetti relativi al coordinamento con il Rettore e i suoi delegati nella scelta degli indicatori e target di performance.

Quest'ultima azione è derivata dall'opportunità di rendere il processo di stesura dei piani Dipartimentali più organico e coordinato al Piano di Ateneo, attraverso una prassi che conduca alla definizione dei target dipartimentali condivisa con l'Ateneo, così da garantirne la coerenza nella stessa fase di stesura (e dunque anticipatamente alla fase di monitoraggio).

*Il piano di sviluppo dei Dipartimenti rappresenta certamente un passo avanti significativo nella definizione di strategie per il miglioramento della qualità della ricerca e della didattica a livello di Dipartimento e per la coerenza nella programmazione tra livello di Ateneo e di Dipartimento. Il Nucleo di Valutazione prende atto positivamente che nel 2018 l'Ateneo, recependo quanto raccomandato dal Nucleo stesso, è stato impegnato in una attività approfondita di monitoraggio e revisione dei piani, molto rilevante per la piena implementazione e messa in atto degli stessi. Tale azione, anticipata da un*

*importante lavoro di analisi tecnica svolto da parte dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS), ha visto direttamente coinvolti Prorettori e Presidio della Qualità.*

*Si ricorda inoltre che, nel 2012, l'Ateneo aveva fatto uno sforzo per definire degli obiettivi strategici a livello di Dipartimento, con i piani triennali di Dipartimento 2012-2014, in accordo con le linee di indirizzo del Piano Strategico precedente: proprio l'assenza di una fase di monitoraggio e revisione dei piani aveva depotenziato l'impatto dell'iniziativa sul miglioramento delle attività dipartimentali. Un processo di pianificazione strategico consapevole e maturo ha proprio nei momenti di monitoraggio, condivisione e revisione degli obiettivi e target uno degli elementi centrali e costituenti per generare un impatto concreto sulle attività dipartimentali.*

### **Dipartimenti di Eccellenza**

Nel corso del 2017 il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ha inviato alle Università la graduatoria, definita dall'ANVUR, dei Dipartimenti che sono stati ammessi alla procedura di selezione dei 180 Dipartimenti di eccellenza. La graduatoria dei Dipartimenti si basa sul valore dell'ISPD (Indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale che compara per settori scientifico-disciplinari omogenei su base nazionale) costruito in base ai dati dell'ultima VQR. Per l'Ateneo veneziano sette Dipartimenti su otto rientrano tra i 350 migliori Dipartimenti di ricerca in Italia e hanno concorso alla selezione del MIUR che assegnerà complessivamente 271 milioni di euro a 180 di queste strutture. Di questi sette, due Dipartimenti (Economia e Studi Linguistici e Culturali Comparati) raggiungono la valutazione massima pari a 100.

Di seguito si riporta il posizionamento dei Dipartimenti dell'Ateneo<sup>2</sup>.

**Tabella 2 - Posizionamento dei Dipartimenti dell'Ateneo – Dipartimenti di Eccellenza**

<i>Dipartimento</i>	<i>ISPD</i>	<i>Posizione in graduatoria in base a ISPD</i>	<i>aree presenti CUN</i>	<i>area preminente (sopra la mediana)</i>
Economia	100,00	1	07;11;12;13;14	13
Filosofia e Beni Culturali	81,00	305	01;03;10;11;14	11;10
Management	98,00	171	01;07;12;13	13
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	91,50	250	01;03;04;05;09;13	13;04;05;09
Scienze Molecolari e Nanosistemi			non finanziabile	
Studi Linguistici e Culturali Comparati	100,00	1	10;11;14	10
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	99,50	120	10;11;12;14	10
Studi Umanistici	99,00	149	08;10;11;14	10;11

Cinque sui sette progetti presentati sono stati finanziati, in esito alla valutazione da parte dell'apposita commissione nominata dal MIUR sulla base della portata accademica, dell'ambizione, della fattibilità degli obiettivi e della coerenza delle strategie per raggiungerli. I Dipartimenti finanziati sono:

- Economia
- Management
- Studi Linguistici e Culturali Comparati
- Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea

<sup>2</sup> I progetti sono stati quindi presentati nei tempi previsti e il Dipartimento di Economia è stato presentato come primo.

- Studi Umanistici.

L'Ateneo ha ottenuto un finanziamento complessivo di 35.000.000 euro in cinque anni.

Il Nucleo di Valutazione nelle audizioni dei Dipartimenti ha raccomandato l'integrazione tra gli obiettivi formulati nei progetti di eccellenza e i piani sviluppo dipartimentali (compilati nella precedente programmazione).

Il Nucleo prende atto con favore di iniziative attivate nel corso del primo semestre 2018 per rendere coerenti i piani di sviluppo dei Dipartimenti con i piani sviluppati nell'ambito dei progetti di eccellenza e della volontà dell'Ateneo di inserire questi ultimi nell'aggiornamento dei piani di sviluppo a fine 2018.

*Il Nucleo di valutazione prende atto molto positivamente della performance ottenuta dall'Ateneo nella procedura "Dipartimenti di Eccellenza". Il risultato raggiunto mette in evidenza:*

- *la qualità media elevata dell'Ateneo in chiave comparata per quanto attiene le pubblicazioni scientifiche (indicatore ISPD);*
- *l'elevata capacità progettuale dell'Ateneo.*

### **Audizioni dei Dipartimenti**

Il Nucleo di Valutazione, in sinergia con il Presidio della Qualità, ha svolto le audizioni dei tutti gli 8 Dipartimenti dell'Ateneo da settembre 2017 ad aprile 2018. Questa azione ha avuto il fine di valutarne il sistema di assicurazione della qualità nell'ambito delle attività di ricerca e di didattica.

Ai Dipartimenti auditi è stato chiesto di compilare un rapporto di autovalutazione basato sui requisiti di assicurazione della qualità come previsti dalle nuove Linee Guida ANVUR sull'accreditamento, pubblicate a maggio 2017, in particolare sul requisito R4. Il Nucleo ha effettuato l'audizione a partire dall'esame dei contenuti riportati nel rapporto di autovalutazione: basare l'audizione su quanto riportato nel rapporto di autovalutazione viene ritenuto molto importante perché consente ai Dipartimenti di confrontarsi con i requisiti previsti dal sistema AVA e di ottenere un feedback tempestivo sui contenuti. In questo modo l'audizione si sviluppa a partire dai punti di forza e debolezza dichiarati dal Dipartimento stesso.

### **Tabella 3 - Documenti di riferimento per audizione Dipartimenti**

#### **DOCUMENTI DI RIFERIMENTO – Audizione Dipartimento**

Rapporto di autovalutazione redatto dal Dipartimento

Piano di Sviluppo del Dipartimento 2016-2018

Schede SUA-RD (vari anni)

Relazione 2016 CPDS del Dipartimento e della Scuola SELISI, con relativa valutazione del Nucleo

Relazione 2017 CPDS del Dipartimento e della Scuola SELISI

Indicatori sentinella e indicatori allegato E DM 987/2016

Qualità ed attrattività del dottorato di ricerca

Analisi dei risultati VQR 2011-2014 a livello di Dipartimento

Posizionamento nei Dipartimenti di eccellenza (ISPD)

Progetto Dipartimento di eccellenza 2017

Dati sul personale docente del Dipartimento (distribuzione per SSD, previsione di pensionamenti...)

Monitoraggio distribuzione del personale rispetto al numero di prodotti di ricerca nel triennio

*Oltre a quanto sopra riportato, i diversi Dipartimenti avevano inoltre reso disponibili altra documentazione, come ad esempio verbali del Consiglio di Dipartimento, Relazione ADIR, Relazioni annuali di Dipartimento ....*

Durante l'audizione, che in alcuni casi si è svolta presso i locali dei Dipartimenti auditi per permettere anche la conoscenza diretta delle strutture e delle sedi, si è quindi proceduto a interloquire sulla base

del piano di sviluppo del Dipartimento, schede SUA-RD, indicatori allegato E DM 987/2016, risultati VQR, docenti neo-assunti e neo-promossi, dati sulla produzione scientifica dei docenti, sul posizionamento nella procedura Dipartimenti di Eccellenza e dei contenuti del rapporto di autovalutazione. Alcune considerazioni del Nucleo di Valutazione sullo stato di AQ della ricerca sono riportate nel paragrafo 1.3. Sistema di AQ per la ricerca e la terza missione della presente relazione.

Durante l'audizione si è discusso anche su tematiche emerse a seguito dell'audizione dei Corsi di Studio afferenti alla struttura, sull'esame della relativa relazione della CPDS e sull'andamento dei rispettivi corsi di dottorato di ricerca. Alle audizioni sono stati invitati il Direttore del Dipartimento, i Delegati alla didattica, alla ricerca e alla qualità del Dipartimento e la componente studentesca, suggerendo inoltre la presenza di un componente della segreteria del Dipartimento. Per ogni audizione, è stato redatto un verbale dell'incontro sulle varie tematiche affrontate.

Le audizioni condotte nel 2018, relative a 5 Dipartimenti, sono state completate dall'audizione di un Corso di Studio dello stesso Dipartimento. L'audizione, che è avvenuta congiuntamente per Corso di Studio e Dipartimento, ha così permesso di verificare, oltre i requisiti di ricerca della struttura, anche la capacità di gestione del Dipartimento sulla didattica.

*L'audizione dei Dipartimenti è stata un'occasione importante per:*

- *verificare lo stato del sistema di AQ della ricerca a livello di Dipartimento;*
- *verificare lo stato del sistema di AQ della didattica a livello di Dipartimento;*
- *verificare come l'adozione di direttive di Ateneo abbia tenuto conto delle specificità disciplinari del Dipartimento;*
- *verificare i documenti di assicurazione della qualità della ricerca e i documenti di programmazione del Dipartimento (piani sviluppo e piani per Dipartimenti di Eccellenza);*
- *ottenere una visione complementare a quella delle audizioni dei CdS in merito all'assicurazione della qualità della didattica.*

*Particolarmente positiva nelle audizioni si reputa la prassi di procedere a partire da un documento di autovalutazione compilato dal Dipartimento tramite il quale confrontarsi in merito al rispetto dei requisiti di qualità. La preventiva compilazione del documento e il confronto con il Nucleo di Valutazione consentono di far emergere eventuali lacune e criticità ma anche di condividere raccomandazioni in ottica di miglioramento.*

*Il Nucleo di Valutazione esprime inoltre la propria soddisfazione per le audizioni congiunte Dipartimento-Corso di Studio, che hanno offerto una visione completa della didattica e dell'AQ tanto a livello di CdS che a livello di Dipartimento. Questa pratica, in un certo senso, supplisce una delle lacune del sistema AVA che poggia la sua attenzione per la didattica soprattutto a livello di CdS benché la normativa preveda estese responsabilità per la didattica anche a livello di Dipartimento.*

### **Audizioni dei Corsi di Studio e valutazione dei Corsi di Studio di nuova attivazione**

Come si vedrà più approfonditamente nella sezione 1.2, a partire dal 2016 il Nucleo ha svolto attività di audizione ai Corsi di Studio dell'Ateneo, richiedendo ai corsi di compilare un rapporto di autovalutazione basato sui requisiti AVA. Le audizioni effettuate sono state condotte in sinergia con il Presidio della Qualità. Alle audizioni sono stati invitati: il coordinatore del Corso di Studio, il delegato alla didattica, il delegato alla qualità, altri docenti coinvolti nel Corso di Studio, nel gruppo di riesame e nella commissione paritetica, gli studenti, la segreteria didattica.

Durante l'audizione il Nucleo di Valutazione ha interloquito sui contenuti del rapporto di autovalutazione, anche alla luce degli indicatori e dei documenti di AQ del Corso di Studio.



**Tabella 4 - Documenti di riferimento per audizione Corsi di Studio****DOCUMENTI DI RIFERIMENTO – Audizione Dipartimento**

Rapporto di autovalutazione redatto dal CdS  
 Relazione 2016 CPDS del Dipartimento, con relativa valutazione del Nucleo  
 Relazione 2017 CPDS del Dipartimento  
 Scheda SUA-CdS ultimi due anni accademici  
 Scheda per riesame ciclico 2017 per CdS  
 Indicatori ANVUR allegato E ex DM 987/2016 e Scheda monitoraggio annuale per CdS  
 Indicatori sentinella per Corso di Studio  
 Syllabus degli insegnamenti del Corso di Studio (estrazione a campione)

*Oltre a quanto sopra riportato, i diversi Dipartimenti avevano inoltre reso disponibili altra documentazione, come ad esempio verbali del Consiglio di Dipartimento, le schede SUA-CdS (dei corsi del Dipartimento), schede di monitoraggio annuale...*

Anche per i Corsi di Studio articolare l'audizione a partire da quanto riportato nel rapporto di autovalutazione viene ritenuto molto importante perché consente ai Corsi di Studio di confrontarsi con i requisiti previsti dal sistema AVA e di consolidare le attività di autovalutazione, a partire dai punti di forza e di debolezza. Il Nucleo ha impostato questi incontri con l'obiettivo di far emergere la cultura della qualità e la centralità dello studente, segnalando eventuali lacune. Come esito delle audizioni è stato preparato per ogni Corso di Studio audito un verbale degli incontri sulle varie tematiche affrontate, evidenziando punti di forza e di debolezza dei singoli corsi.

Nel luglio 2017, il Nucleo di Valutazione ha chiesto ai cinque Corsi di Studio che erano stati incontrati di illustrare come hanno tenuto conto dei risultati dell'audizione e di specificare le iniziative intraprese. Una descrizione approfondita di tale iniziativa viene riportata nella sezione 1.5 relativa al follow up e al sistema di monitoraggio delle osservazioni del Nucleo. Anche per le audizioni 2017 è stato avviato nel luglio 2018 il processo di follow up con le specifiche richieste ai Corsi di Studio e ai Dipartimenti: l'esito di tale processo sarà esaminato dal Nucleo nell'autunno 2018.

**Tabella 5 - Sintesi delle audizioni dei Corsi di Studio (situazione a luglio 2018)**

<i>Dipartimenti</i>	<i>CdS attivi a.a. 2017/2018</i>	<i>di cui attivati nell'ultimo triennio</i>	<i>CdS auditi</i>	<i>di cui di nuova attivazione</i>	<i>% audizioni</i>
Economia	6	2	4	1	67%
Filosofia e Beni culturali	8	-	5	1	63%
Management	5	1	2	-	40%
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	5	1	3	-	60%
Scienze Molecolari e Nanosistemi	4	-	2	-	50%
Studi Linguistici e Culturali Comparati	5	1	2	-	40%
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	5	1	2	-	40%
Studi Umanistici	7	-	2	-	29%
<b>Ateneo</b>	<b>45</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>49%</b>

L'Ateneo negli ultimi anni accademici ha discusso le seguenti proposte di istituzione dei nuovi Corsi di Studio:

Anno accademico 2015/2016:

- ✓ Filosofia, studi internazionali ed economici (L-5);

- ✓ Governance delle organizzazioni pubbliche (LM-63);
- ✓ Ingegneria dei Processi Biotechologici per l'Ambiente e le Energie Rinnovabili (classe LM-22), interAteneo con sede a Verona (non attivato).

Anno accademico 2016/2017:

- ✓ Mediazione intermediterranea: investimenti e integrazione (MIM) (LM-81).

Anno accademico 2017/2018:

- ✓ Management digitale (L-18)
- ✓ Scienza e Tecnologia della Conservazione per i Beni Culturali (LM-11)

Anno accademico 2018/2019:

- ✓ Management (LM-77)

Come vedremo in dettaglio nella sezione 1.2, il Nucleo valuta i progetti dei corsi di nuova attivazione in più riunioni, analizzando la documentazione pervenuta, compresa la sussistenza degli indicatori di accreditamento iniziale, ai sensi dei Decreti Ministeriali in vigore. Il Nucleo valuta inoltre se risultano soddisfatti i requisiti per l'Assicurazione della Qualità del CdS, previsti dal processo AVA. In particolare, il Nucleo di Valutazione, nell'esprimere il parere richiesto dalla normativa, formula altresì osservazioni chiedendo che, rispetto ad esse, il Corso di Studio faccia pervenire al Nucleo stesso informazioni su modalità e azioni previste su come intende recepirle. Alcune raccomandazioni vengono trasmesse agli Organi di governo e agli uffici dell'Ateneo. Tali osservazioni sono riportate nei verbali delle sedute. Si ricorda che il Nucleo si riserva comunque di verificare l'andamento del corso di studi, una volta che sarà attivato.

Negli ultimi anni il Nucleo di Valutazione ha molto rafforzato la propria attenzione al momento dell'istituzione dei Corsi di Studio. Il Nucleo riscontra con favore che negli ultimi due anni i processi di istituzione dei nuovi Corsi di Studio sono stati oggetto di lavoro ampio di miglioramento da parte dell'Ateneo, che ha accolto i suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione. Il Nucleo di Valutazione prende atto con soddisfazione che i nuovi corsi non hanno avuto nessun rilievo da parte delle CEV ai fini dell'accREDITamento iniziale dei corsi.

Anche sulla base delle raccomandazioni formulate da parte del Nucleo di Valutazione l'Ateneo ha definito delle nuove Linee Guida per l'Offerta Formativa, che comprendono le attività previste e il calendario per la definizione dell'offerta formativa 2018-2019. In tale calendario l'Ateneo ha definito un significativo anticipo nell'avvio del processo, che ora prevede un primo passaggio nei Dipartimenti nel mese di giugno, un'analisi delle proposte presentate effettuata dal Presidio della Qualità, con successiva approvazione dell'assetto generale dell'offerta formativa entro il mese di settembre.

### **Audizioni dei servizi amministrativi**

L'Ateneo vigila sull'adeguatezza dei principali servizi di supporto attraverso l'indagine annuale sulla didattica e sui servizi, con un questionario somministrato agli studenti a partire dal secondo anno. L'indagine rileva le opinioni rispetto ai seguenti servizi:

- ✓ Ufficio Relazioni con il Pubblico
- ✓ Servizio di Call center
- ✓ Servizio Orientamento
- ✓ Servizio Immatricolazioni
- ✓ Servizio Tutorato
- ✓ Servizio Diritto allo studio
- ✓ Segreterie studenti
- ✓ Servizio Mobilità internazionale
- ✓ Servizio Stage Nazionali
- ✓ Servizio Stage Internazionali
- ✓ International Welcome Desk

- ✓ Servizio Placement
- ✓ Difensore degli studenti
- ✓ Servizio Studenti con disabilità
- ✓ Servizi di Campus

La media voto dei singoli servizi evidenzia una situazione positiva; tali dati vengono pubblicati in un report complessivo che contiene elaborazioni a livello di Ateneo, Dipartimento e Corso di Studio (<http://www.unive.it/pag/15921/>). Un report sintetico per ogni Corso di Studio viene inoltre pubblicato alla pagina “Opinioni degli studenti e occupazione” del rispettivo corso (si veda come esempio <http://www.unive.it/pag/14444/>). Queste elaborazioni vengono inoltre distribuite ai gruppi di riesame e alle commissioni paritetiche per la stesura della loro relazione.

L’Ateneo inoltre partecipa da alcuni anni al progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, con l’obiettivo di individuare, attraverso un processo di benchmarking con altre Università, le aree di forza su cui puntare e gli aspetti che devono ancora essere migliorati per quanto riguarda i servizi di supporto offerti dall’Amministrazione. Si ricorda come una parte del progetto sia dedicata all’efficienza percepita e preveda la somministrazione di questionari a seconda delle diverse tipologie di utenti (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti). I risultati dell’indagine sono analizzati dall’Amministrazione e vengono pubblicati nel sito intranet di Ateneo alla pagina <http://www.unive.it/pag/11161/>.

Il Nucleo negli ultimi anni ha effettuato alcuni incontri con i responsabili dei principali servizi amministrativi per approfondire procedure e processi e individuare aree di miglioramento possibili in ottica di AQ, anche tenendo conto delle osservazioni dei gruppi di riesame e delle commissioni paritetiche. In occasione di questi incontri, di norma, il Nucleo di Valutazione richiede ai servizi una relazione sulle attività effettuate, con evidenze numeriche. Prima dell’audizione, ove possibile, il Nucleo verifica i giudizi espressi nelle rilevazioni sopra citate per gli aspetti analizzati durante l’incontro.

Uno degli obiettivi del Nucleo di Valutazione, in esito a questi incontri, è che le attività delle diverse aree vengano valorizzate dentro il processo AVA stimolando l’integrazione dei differenti servizi amministrativi e stimolando la sensibilità verso i temi della cultura della qualità, che deve essere patrimonio comune.

**Tabella 6 - Audizioni effettuate dal Nucleo con i responsabili dei servizi amministrativi**

AUDIZIONI EFFETTUATE	DATA
SERVIZIO ORIENTAMENTO (COMPRESO SETTORE DISABILITÀ)	05 novembre 2015
SERVIZI AGLI STUDENTI (SETTORE IMMATRICOLAZIONI, SETTORE CARRIERE STUDENTI, SETTORE CARRIERE POST LAUREAM, SETTORE DIRITTO ALLO STUDIO)	03 dicembre 2015
SERVIZIO STAGE E PLACEMENT	11 maggio 2016
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO	16 settembre 2016
UFFICIO RELAZIONI INTERNAZIONALI	11 gennaio 2017
AREA RICERCA	13 luglio 2017
SETTORE CALENDARI DIDATTICI (AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI) E DIRIGENTE DELL’AREA SERVIZI IMMOBILIARI E ACQUISTI (ASIA)	15 dicembre 2017

In particolare in data 5 novembre 2015, il Nucleo di Valutazione ha incontrato il personale del Servizio Orientamento dell’Ateneo, sia per discutere in merito agli interventi a sostegno della disabilità (in occasione della stesura della relazione “La valutazione sugli interventi a sostegno della disabilità - L.17/1999”) che per una panoramica sui servizi di orientamento e tutorato. In data 03 dicembre 2015 il Nucleo ha incontrato quindi il personale dei Servizi agli Studenti, che comprende il

settore immatricolazioni, il settore carriere studenti, il settore carriere post lauream e il settore diritto allo studio.

In data 11 maggio 2016 il Nucleo ha inoltre incontrato il personale del Servizio Stage e Placement. Il Servizio Stage è stato istituito dal 1999 e si occupa della promozione e avvio dei tirocini in Italia ed all'estero per tutti gli studenti, neolaureati e neo neodottori di ricerca entro i 12 mesi dal conseguimento del titolo. Nel 2015 risultano essere stati avviati 2.584 stage in Italia e 616 stage all'estero. Le attività connesse alla promozione ed avvio degli stage rivolti a studenti dei master universitari non vengono gestiti da questo servizio, ma direttamente dalla Challenge School. Sono stati affrontati alcuni temi che erano emersi anche durante le audizioni dei Corsi di Studio e in particolare il coinvolgimento del Servizio nel processo di consultazione delle parti sociali, la coerenza tra l'impegno richiesto per lo stage curriculare e il corrispettivo peso in crediti e l'opportunità di pubblicizzare i risultati dei questionari sugli stage. La responsabile del Servizio ha rilevato come proprio il monitoraggio e l'elaborazione dei risultati dei questionari sia un ambito da migliorare e approfondire: in questo periodo il questionario è in fase di revisione, anche al fine di collegare gli esiti dello stage alle competenze in uscita e dovrà essere poi implementato nel sito di Ateneo.

Il Servizio Placement, avviato dal 2007, si rivolge principalmente a laureandi e neo laureati, con attività di orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità, attività di integrazione tra università e mondo del lavoro e attività di placement per le imprese. Nel 2015 risultano avviate 350 consulenze per l'orientamento professionale e supporto per la ricerca attiva di lavoro e sono state raccolte 522 offerte di lavoro. Il Nucleo ha sottolineato come queste attività dovrebbero essere maggiormente valorizzate nel processo AVA, in raccordo con le attività dei gruppi di riesame e delle commissioni paritetiche. Il Nucleo ha invitato l'Ateneo a tenere alta l'attenzione sulle attività di stage e placement, anche verificando la possibilità di rafforzare lo staff che opera in questo settore.

Al termine dell'audizione il Nucleo ha quindi inviato una nota al Rettore, al Prorettore alla didattica e al Presidio, al fine di suggerire un maggior coinvolgimento del settore Stage e Placement nella fase di consultazione delle parti sociali e di avviare una riflessione sulla coerenza tra l'impegno effettivo dello studente nell'effettuare lo stage e il corrispondente peso in crediti formativi. È stato segnalato altresì il tema dei questionari di monitoraggio e fine stage, auspicando che il nuovo questionario venga implementato in tempi brevi e che il Presidio curi l'elaborazione e la diffusione dei relativi risultati al fine di rendere semplice ed immediato l'effettivo utilizzo da parte dei diversi Organi di Ateneo, valorizzandoli nel processo AVA.

Il 16 settembre 2016 il Nucleo ha incontrato il personale del Sistema Bibliotecario di Ateneo, che opera come centro servizi con autonomia di bilancio, ma con una forte connessione con i Dipartimenti. Il Sistema Bibliotecario di Ateneo è organizzato in quattro biblioteche di area (Linguistica, Scientifica, Umanistica ed Economica), una sezione relativa ai servizi bibliotecari, oltre che al servizio di archivio tesi, fondo storico e centro documentazione europea. Negli ultimi anni si è poi costituita la Biblioteca Digitale di Ateneo che gestisce l'acquisizione e la fruizione delle risorse elettroniche sottoscritte dall'Ateneo e favorisce la realizzazione e la disseminazione dei prodotti digitali d'Ateneo. Durante l'audizione sono stati affrontati alcuni temi quali la gestione delle tesi di laurea e di dottorato, il budget e la gestione degli acquisti, soffermandosi inoltre sull'opportunità di formare gli studenti su come utilizzare le banche dati e fare ricerche bibliografiche. La Dirigente del Sistema Bibliotecario ha sottolineato come negli ultimi anni gli orari di apertura delle biblioteche siano stati ampliati anche in alcune fasce serali e in giorni festivi; sono attive inoltre collaborazioni con le altre biblioteche della città nell'ambito del polo veneziano ed è attivo un network con l'Università di Padova e IUAV (finanziato come progetto nell'ambito della programmazione triennale del MIUR 2013-2015). Quali punti positivi del servizio si possono annoverare l'efficacia interna con il controllo della spesa e la soddisfazione degli utenti; come punti su cui si potrebbe migliorare si



segnala la mancanza di posti a sedere, anche in raffronto agli standard internazionali, e la necessità di una maggior specializzazione soprattutto rispetto ai nuovi servizi digitali, per i quali è necessario sia individuare personale con competenze diverse ed in particolare una maggiore conoscenza informatica. Al termine dell'incontro il Nucleo ha raccomandato che l'Ateneo provveda ad una capillare informazione sulle potenzialità della biblioteca digitale sia per quanto riguarda le banche dati, sia le riviste su formato elettronico e l'utilizzo della rete VPN per il relativo accesso anche da casa da parte degli studenti. Questa azione mira a rendere edotti gli studenti sulle potenzialità delle ricerche bibliografiche e di consultazione degli articoli on-line offerte dalla biblioteca digitale.

In data 11 gennaio 2017 il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Direttore dell'Ufficio Relazioni Internazionali. L'Ufficio che risulta incardinato dentro l'Area Didattica e Servizi agli Studenti (ADiSS), prevede al suo interno i seguenti settori:

- Settore Accoglienza / Welcome, che supporta e gestisce l'utenza internazionale in arrivo a Ca' Foscari, anche nelle pratiche di ingresso (ottenimento visto, codice fiscale, documenti); gestisce inoltre le prevalutazioni e la verifica dei requisiti di accesso per gli studenti;
- Settore Mobilità / Mobility, che gestisce la mobilità europea ed extra europea per studenti, docenti e personale tecnico amministrativo;
- Settore Partenariati di Progetto / Project Partnerships, che supporta la docenza nelle attività connesse alla progettazione ai fini della mobilità internazionale Erasmus+;
- Settore Relazioni / Relations, attivo nello sviluppo di accordi e partnership internazionali, nella promozione e comunicazione internazionale e nella valorizzazione e potenziamento delle attività di internazionalizzazione di Ateneo.

Nell'Ufficio, che è stato attivato da pochi anni ed è caratterizzato da un forte turn over, lavorano all'incirca 20 persone compresi addetti non strutturati e operatori in servizio civile. Le attività dell'Ufficio Relazioni Internazionali presentano una forte interazione con l'Ufficio Offerta Formativa. Inoltre, la gestione dei bandi per la mobilità del personale tecnico amministrativo è a capo dell'Area Risorse Umane, mentre il Settore Welcome non gestisce l'housing per gli studenti incoming, che però viene preso in carico dalla Fondazione Ca' Foscari. Il Direttore dell'Ufficio ha ricordato inoltre che l'Ateneo ha da poco avuto la visita da parte di Agenzia Nazionale Erasmus per l'accreditamento di Ca' Foscari, i cui esiti sono riportati nel report prodotto dall'Agenzia stessa. Il Nucleo ha inoltre raccomandato una riflessione in merito al monitoraggio dei tempi di erogazione delle borse in particolare per gli studenti ERASMUS e sull'importanza che l'Ufficio Relazioni Internazionali tenga sotto controllo l'intero processo.

In data 13 luglio 2017 il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Dirigente dell'Area Ricerca di Ateneo. Per la ricerca di Ateneo il 2017 è risultato significativo e importante: si considerino in particolare gli ottimi risultati sull'esercizio VQR e sui Dipartimenti di eccellenza. A livello di Ateneo, gli Organi hanno inoltre approvato negli stessi mesi i piani di sviluppo dei Dipartimenti, come è stato visto nel paragrafo precedente.

L'organizzazione interna dell'Area Ricerca prevede i seguenti uffici e settori:

- Ufficio Dottorato di Ricerca – PhD Office, al cui interno sono istituiti i Settori "Servizi e Offerta Formativa PhD" e "Amministrazione e Contabilità PhD";
- Ufficio Ricerca Internazionale, al cui interno sono istituiti i Settori "Progetti Collaborativi" e "Finanziamenti Individuali";
- Ufficio Ricerca Nazionale e di Ateneo, al cui interno sono istituiti i Settori: "Finanziamenti e Qualità della Ricerca" e "Trasferimento di conoscenza e Rapporti con le imprese";
- Settore Research for Global Challenges.

L'Area Ricerca segue quattro dimensioni principali: il personale di ricerca, le risorse finanziarie, i risultati anche in termini di trasferimento tecnologico e i prodotti di ricerca. Per quanto riguarda il

personale in primis ci si sofferma sul dottorato, sottolineando come 10 dottorati su 12 siano innovativi secondo i criteri ministeriali. L'Ateneo ha inoltre ottenuto la certificazione Human Resources Strategy For Researchers (HRS4R): la Human Resources Strategy For Researchers è un insieme di iniziative finalizzate a dare attuazione alla Carta europea dei ricercatori e al Codice di condotta per il loro reclutamento, un corpus di principi sanciti dall'Unione Europea che regolano diritti e doveri degli enti di ricerca/università e dei ricercatori in ogni fase della propria carriera.

Per quanto attiene le risorse finanziarie, l'attività dell'Area si concentra sia sui finanziamenti competitivi per Dipartimenti e gruppi di ricerca (quali ad esempio bandi MIUR, altri Ministeri, Unione Europea ...), ma anche su fondi individuali. Per questo secondo ambito si ricordano le performance dell'Ateneo con le borse Marie Curie e le chiamate dirette. A tal fine l'Ateneo ha assunto delle figure di research facilitator, con un contratto di tecnologo. Un altro aspetto considerato attiene ai risultati della ricerca e in particolare all'ambito del trasferimento tecnologico, con l'obiettivo di valorizzare brevetti e spin off di Ateneo. Ultimo ambito di cui si occupa l'Area sono i prodotti di ricerca e le metriche utilizzate sia ai fini della stesura della SUA-RD che alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR). Si è condivisa inoltre l'esigenza, nata negli scorsi mesi, di condurre un'analisi più approfondita sui corsi di dottorato dell'Ateneo e in particolare sullo stato dei corsi di dottorato attivi. A tal fine si è richiesto all'Area di suggerire un numero ridotto di indicatori che possano descrivere la qualità dei corsi di dottorato, quali ad esempio la proporzione di immatricolati che si sono laureati in altro Ateneo italiano/in Ateneo estero, il rapporto tra numero di posti banditi e numero di domande pervenute, il rapporto borse ministeriali su borse esterne e numero abbandoni, i tempi di percorrenza del dottorato, il numero di pubblicazioni. Si ritiene di particolare importanza identificare qualche indicatore sulla regolarità delle carriere. Il Nucleo, al termine dell'audizione ha inoltre suggerito all'Area Ricerca di produrre una sintetica autovalutazione in relazione al contributo della struttura al raggiungimento del requisito R4 del nuovo documento ANVUR "Linee Guida per l'accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio", con la raccomandazione che questo documento possa essere oggetto di confronto con il Presidio della Qualità entro la fine dell'anno.

Come riportato nella sezione 1.3 relativa al Sistema di AQ per la ricerca e la terza missione, il Nucleo di Valutazione ha incontrato successivamente il Prorettore alla Ricerca in data 25 gennaio e 8 giugno 2018 anche al fine di seguire da vicino e fare il punto sulle attività di assicurazione della qualità della ricerca.

In data 15 dicembre 2017, il Nucleo di Valutazione ha incontrato il personale del Settore Calendari Didattici (Area Didattica e Servizi agli Studenti) e il dirigente dell'Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA) per discutere in merito alla situazione degli spazi in Ateneo, soprattutto in relazione alle attività didattiche degli studenti. Si è posta l'attenzione sugli aspetti indicati sul tema degli spazi nelle Linee guida 2017 per la relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione dell'ANVUR, per i quali, in merito all'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica dedicata, si richiama l'attenzione su:

- adeguatezza della dotazione di aule;
- adeguatezza della dotazione di spazi per lo studio individuale;
- adeguatezza della dotazione di aule attrezzate (aule informatiche, laboratori accessibili a studenti etc.);
- adeguatezza della dotazione di edifici per la didattica, spazi comuni, ambienti di vita quotidiana della didattica, arredi.

Si è sottolineato come, anche in occasione dell'istituzione di nuovi Corsi di Studio, venga richiesto al Nucleo di Valutazione di verificare la presenza e l'adeguatezza delle risorse strutturali a disposizione degli studenti: su questi aspetti è necessario che l'Ateneo presenti una documentazione significativa, che dia visibilità al lavoro degli uffici coinvolti e che valorizzi il contributo dei differenti uffici-aree in termini di processo al fine di poter dare conto del lavoro fatto in quest'ambito in ottica di assicurazione della qualità. Il dirigente dell'Area Servizi Immobiliari e Acquisti ha informato in merito

al lavoro importante effettuato dall'Area che dirige, sulla revisione della banca dati degli spazi, in cui risultano le aule a disposizione dell'Ateneo, con il numero di posti disponibili, in coerenza anche con la normativa sulla sicurezza. Si è inoltre parlato degli interventi edilizi conclusi negli ultimi anni e in programma nel prossimo futuro: l'Ateneo in particolare è stato impegnato negli ultimi anni in un grosso sforzo nell'area dell'edilizia con lo sviluppo del polo di Via Torino a Mestre e il completamento del polo di San Giobbe.

Il Nucleo ha espresso il proprio apprezzamento per gli investimenti effettuati ma ha raccomandato di valorizzare gli sforzi compiuti in una logica integrata, coinvolgendo le direzioni oggi presenti all'incontro e tenendo in considerazione anche la dotazione multimediale delle aule, che dipende dall'Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni. Oltre a operare al meglio in termini di investimenti infrastrutturali, di organizzazione e tecnologici, risulta importante che l'Ateneo si doti di una procedura che dimostri come, in quale misura e con quali ulteriori margini di miglioramento, gli spazi sono adeguati e compatibili con l'offerta didattica. Si pone anche l'attenzione sulla visibilità, nella presentazione dei Corsi di Studio, delle risorse strutturali a disposizione degli studenti, anche valorizzando le azioni intraprese in tali ambiti.

In tale audizione si è richiamata inoltre la raccomandazione espressa dal Nucleo su questi aspetti, in occasione della stesura della propria relazione annuale 2017: *“In relazione all'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica, il Nucleo di Valutazione, pur consapevole delle complessità che l'Ateneo trova nell'operare in una città come Venezia e riscontrando positivamente gli ingenti investimenti effettuati sulle infrastrutture, non ritiene sufficiente in ottica di AQ la capacità dell'Ateneo di dare evidenza del livello di adeguatezza delle strutture. Il Nucleo di Valutazione ha riscontrato direttamente questa lacuna in occasione dell'istituzione dei nuovi corsi di laurea, dove la valutazione dell'adeguatezza infrastrutturale viene affidata ad autodichiarazioni. Il Nucleo di Valutazione raccomanda che questo tema diventi oggetto di attenzione da parte del Presidio della Qualità e che l'Ufficio Logistica e l'Area Servizi Immobiliari e Acquisti assumano un ruolo attivo e protagonista nella verifica e attestazione dell'adeguatezza definendo criteri e standard in proposito”*.

Alla luce degli intensi programmi di attività che contraddistinguono gli uffici e a seguito delle raccomandazioni espresse nella relazione annuale del Nucleo, si è richiesto di attivare entro la primavera 2018 un momento strutturato di coordinamento tra tutte le Aree dell'Amministrazione aventi competenza sugli spazi, sia in termini di disponibilità che di adeguatezza. Si è suggerito che tale coordinamento si confronti sistematicamente con il Presidio della Qualità, al fine di mettere a punto delle procedure per assicurare che le iniziative didattiche abbiano sempre disponibilità degli spazi richiesti nella misura e con le caratteristiche richieste dalla tipologia di attività formativa.

Si è raccomandato inoltre che venga presa in considerazione la soddisfazione degli utenti (studenti e docenti) rispetto alle infrastrutture e alle dotazioni per la didattica, così come ogni segnalazione in proposito formulata dalle Commissioni paritetiche Docenti-Studenti, Gruppi di Riesame e tramite i questionari di valutazione. Si è richiesto che il coordinamento, congiuntamente con il Presidio della Qualità, predisponga un documento di sintesi che illustri l'attenzione dell'Ateneo su queste tematiche, descrivendo il modello organizzativo che l'Ateneo ha assunto per tenere sotto controllo questi aspetti, e riassume lo stato dell'arte sulla disponibilità e adeguatezza degli spazi a disposizione degli studenti, facendo emergere le situazioni più in sofferenza e gli ingenti investimenti effettuati. Inoltre, il Nucleo di Valutazione ha raccomandato che nel processo di istituzione dei Corsi di Studio siano previsti momenti istruttori anticipati di verifica di adeguatezza delle risorse a cura di ogni area coinvolta in tale processo, anche in riferimento a iniziative didattiche in collaborazione con soggetti esterni.

La segnalazione del Nucleo di Valutazione sulla gestione degli spazi ha trovato riscontro nelle considerazioni riportate dalle CPDS nelle proprie relazioni dove studenti hanno espresso criticità rispetto alla disponibilità degli spazi di studio e sulla dotazione di aule.

Il Direttore Generale ha anticipato in data 13 luglio 2018 la documentazione in fase di messa a punto sul tavolo di lavoro sulle infrastrutture, tale tavolo di lavoro è stato istituito per favorire il coordinamento tra le strutture nello svolgimento delle rispettive attività, e in particolare:

- attività di acquisizione, miglioramento, manutenzione e messa in sicurezza delle infrastrutture;
- gestione dei servizi di supporto all'utilizzo delle risorse (pulizie, impianti...);
- progettazione dell'offerta didattica;
- progettazione dei calendari didattici.

La relazione è stata trasmessa subito dopo la presentazione da parte del Direttore Generale e ha rendicontato le attività svolte dal tavolo di lavoro individuando il programma di lavoro dei prossimi mesi, oltre a mettere in evidenza i risultati derivanti dall'analisi dello stato delle aule e delle infrastrutture per la didattica.

*Complessivamente il Nucleo di Valutazione esprime una valutazione positiva dei servizi amministrativi esaminati. Di norma i servizi risultano pienamente adeguati alle esigenze di Ateneo e in alcuni casi, come messo in evidenza in precedenza, sono presenti pratiche eccellenti se confrontate al panorama nazionale.*

*Richiamando quanto raccomandato nella scorsa relazione, si sottolinea l'importanza di proseguire affinché i servizi amministrativi rispondano sempre più in logica di processo finalizzato al servizio all'utente interno/esterno superando logiche interne e si sforzino sempre più di operare in ottica di AQ. Il Nucleo di Valutazione ritiene che iniziative positivamente attivate, come quella raccomandata di un coordinamento di più direzioni sui temi della disponibilità delle infrastrutture dedicate agli studenti, rappresenti un modello da replicare in più ambiti. In questa chiave occorre, anche in accordo con l'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, valorizzare ulteriormente i momenti di ascolto e di analisi delle opinioni degli utenti.*

#### **Il Presidio della Qualità: rinnovo della sua composizione, incontri/audizioni e sue attività**

Il Nucleo di Valutazione ha avuto incontri periodici sistematici con il Presidio della Qualità e con il Presidente, in tutto lo scorso triennio. In tal modo il Nucleo ha monitorato l'attività del Presidio e l'impatto nel sistema di Assicurazione della Qualità in Ateneo, tanto da chiedere nel 2016 agli Organi di Ateneo di ripensare alla composizione del Presidio stesso. Come già indicato nella relazione dell'anno scorso, il Nucleo di Valutazione in data 10 settembre 2015 aveva richiesto di compilare un'autovalutazione sul grado di raggiungimento dei requisiti di qualità AVA a cui il Presidio della Qualità ha risposto con l'obiettivo di favorire una riflessione sullo stato di maturazione del sistema della qualità al fine di incrementare la consapevolezza interna all'Ateneo. Sulla base delle risultanze della discussione del rapporto di autovalutazione di Ateneo, avvenuta in data 21 aprile 2016 alla presenza congiunta dei due Organi, il Nucleo di Valutazione ha ritenuto, in data 11 maggio 2016, di raccomandare al Magnifico Rettore un ulteriore rafforzamento del Presidio della Qualità al fine di mettere l'Organo nelle condizioni di operare in modo più snello ed efficace sulla base di regole di funzionamento chiare, per un miglioramento complessivo dell'Assicurazione della Qualità e per arrivare preparati all'accreditamento periodico. Il Nucleo di Valutazione aveva raccomandato, in particolare che fosse valutata la possibilità che il Presidio avesse una composizione più snella, con un coordinamento forte con gli Organi di governo, e in particolare con Rettore e Prorettori, di modo che il Presidio stesso potesse operare sulla base degli indirizzi dei vertici dell'Ateneo. Si era inoltre raccomandato che il Presidio fosse dotato di un adeguato e permanente supporto tecnico per poter dare piena operatività all'Organo stesso. Sulla base di queste raccomandazioni in data 09 novembre 2016 il Rettore ha proceduto alla nomina di un nuovo Presidio della Qualità di Ateneo per il triennio 2016/17 – 2018/19 (Decreto del Rettore n. 695/2016 del 09.11.2016). In data 01/12/2016, con



decreto del Direttore Generale n. 659/2016, è stata quindi individuata la struttura organizzativa di supporto tecnico e amministrativo al Presidio della Qualità nell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica. Tale struttura è stata ulteriormente rafforzata con l'inserimento di ulteriori unità dedicate.

Come già indicato, gli incontri tra il Nucleo di Valutazione e il Presidio della Qualità sono regolari da gennaio 2015 in avanti, e sempre impostati su una positiva e proficua collaborazione. Si sottolinea come la collaborazione tra i due Organi sia intensa e in occasione della maggior parte delle riunioni del Nucleo, si organizza un incontro dello stesso con la Presidente del Presidio della Qualità. Vi è inoltre un coordinamento sistematico tra i Presidenti dei due Organi. In particolare, durante questi incontri sono oggetto di discussione:

- la preparazione delle audizioni dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti;
- la scelta di indicatori e metriche comuni da utilizzare nelle diverse attività, in modo da non moltiplicare le fonti di informazione;
- il coordinamento sulle richieste ai Corsi di Studio e ai Dipartimenti al fine di evitare sovrapposizioni e sovraccarichi.

La sinergia sugli aspetti operativi è garantita dalla presenza nei due Organi di funzionari a supporto appartenenti allo stesso ufficio dell'Ateneo. La consuetudine di questi incontri sistematici ha consentito al Nucleo di Valutazione di monitorare costantemente l'operato del Presidio della Qualità acquisendo ulteriori elementi, oltre a quanto già recepito nel corso delle audizioni e tramite le relazioni del Presidio stesso.

Il Nucleo di Valutazione ha, in tutto lo scorso triennio, stimolato il Presidio della Qualità incontrandolo periodicamente per verificare in modo analitico lo stato di maturazione del sistema di qualità in Ateneo rispetto agli specifici punti di norma.

In particolare la relazione del Presidio della Qualità presentata in data 10 luglio 2018<sup>3</sup> dà conto dell'attività sviluppata dal Presidio stesso. Si rimanda alla stessa relazione per un esame dettagliato delle attività poste in essere.

Come già effettuato nel 2016, il Nucleo di Valutazione nel corso del 2017 ha richiesto al Presidio della Qualità di compilare un'autovalutazione basata sui requisiti R1, R2 e R4.A del documento ANVUR "Accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio universitari – Linee Guida". Questo esercizio ha avuto l'obiettivo di favorire una riflessione sullo stato di maturazione del sistema della qualità, al fine di incrementare la consapevolezza interna all'Ateneo. Il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Presidio su tale tema nelle sedute del 28 giugno 2017 e del 13 luglio 2017. Nelle sedute indicate i due Organi hanno analizzato il documento di autovalutazione in dettaglio sui singoli requisiti previsti. Il Presidio ha sottolineato come sia stato importante e utile stendere questo documento, che è stato inteso come un esercizio di autovalutazione sullo stato di attuazione del processo AVA in Ateneo. Il Presidio della Qualità ha segnalato in primis il grosso sforzo di recuperare tutte le fonti documentali utili all'autovalutazione di Ateneo e come abbia cercato di elencare una serie di azioni possibili a fronte di criticità emerse. Il Presidio ha inoltre condiviso l'autovalutazione con il Rettore e successivamente con il Direttore Generale, al fine di condividere lo stato dell'arte nel processo di assicurazione della qualità dell'Ateneo.

*Sulla base delle audizioni condotte nei Dipartimenti e nei Corsi di Studio, degli incontri periodici, delle relazioni del Presidio esaminate, dell'esame della documentazione (CPDS, riesame documenti di monitoraggio e schede SUA-CdS), il Nucleo di Valutazione ritiene:*

- *che l'attuale rinnovata composizione del Presidio, con le relative competenze dei suoi componenti, consenta di operare in modo pienamente efficace;*

<sup>3</sup> La relazione è pubblicata nel sito di Ateneo (<http://www.unive.it/pag/28773/>)

- *che l'organizzazione e le competenze dell'ufficio di supporto del Presidio rispondano adeguatamente alle esigenze che si manifestano;*
- *che le azioni sviluppate dal Presidio contribuiscano alla diffusione della cultura della qualità in Ateneo e all'incremento degli standard di AQ nelle attività di Ca' Foscari.*

*Il Nucleo di Valutazione constata inoltre molto positivamente che l'azione del Presidio della Qualità, nella nuova composizione suggerita, sia stata sempre efficace e incisiva, affrontando in modo trasversale tutte le aree di azione dell'Ateneo e abbia reso possibile un miglioramento sostanziale dei processi delle attività di Ca' Foscari.*

#### **Analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti a livello di Ateneo**

Il Nucleo di Valutazione di Ca' Foscari ha proceduto all'analisi delle Relazioni 2017 delle Commissioni Paritetiche Docenti – Studenti (CPDS) dell'Ateneo nel corso del primo semestre del 2018. Tale lavoro ha avuto come esito una relazione che è stata inviata agli Organi a fine giugno 2018. Di seguito si ripropongono i contenuti di tale relazione, con alcuni aggiornamenti successivi, derivanti da disposizioni assunte dall'Ateneo nel luglio 2018.

Il Nucleo ricorda che questa attività di analisi della relazione delle CPDS si somma a quella effettuata tramite le audizioni dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio che hanno riservato attenzione all'operato delle CPDS e al recepimento delle loro raccomandazioni da parte dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio (CdS) stessi.

Si ricorda come il Nucleo abbia già condotto sia nel 2016 che nel 2017 un'analisi specifica basata sulla lettura delle relazioni delle CPDS relative agli anni 2015 e 2016. L'analisi effettuata verteva sulla coerenza delle risposte rispetto alla domanda presente nei quadri dello schema ANVUR per la stesura delle relazioni delle CPDS, e indagava principalmente i seguenti punti: composizione paritetica e presenza componente studentesca, riferimenti nel testo agli indicatori sentinella e dati critici, articolazione a livello di ogni CdS di competenza della CPDS, evidenza sull'efficacia e tempestività delle segnalazioni da parte delle CPDS e adeguatezza dell'identificazione delle criticità (anche in riferimento a numero e durata riunioni CPDS).

In particolare in data 05 dicembre 2016, il Nucleo, congiuntamente con la Presidente del Presidio della Qualità e la Prorettrice alla Didattica, ha incontrato le CPDS. In tale riunione sono stati riportati i principali risultati del lavoro di lettura ed analisi delle relazioni delle CPDS relative all'anno 2015 effettuato dal Nucleo.

Durante il 2017 il Nucleo ha redatto una scheda con gli esiti della valutazione delle relazioni 2016 delle Commissioni: queste schede sono state inviate alle singole Commissioni ed ai rispettivi Dipartimenti, invitando i Dipartimenti stessi ad individuare momenti documentati di esame dei contenuti della relazione della CPDS e delle segnalazioni che nel corso dell'anno arrivino dalla stessa. Complessivamente, nell'analisi delle relazioni 2016, il Nucleo riscontrava un incremento della qualità delle relazioni delle CPDS rispetto al precedente esercizio e formulava le seguenti osservazioni (contenute nella relazione annuale 2017 del Nucleo).

- *All'interno dei Dipartimenti occorre promuovere e istituzionalizzare meccanismi e momenti dedicati per la discussione e il recepimento delle indicazioni formulate dalle CPDS e delle raccomandazioni formulate durante le audizioni effettuate dal Nucleo di Valutazione. In tali momenti il Nucleo di Valutazione raccomanda di coinvolgere almeno un rappresentante del Presidio della Qualità.*
- *L'analisi da parte delle CPDS deve indagare le cause sottese di eventuali punti di debolezza. È stato in proposito sottolineato alle CPDS che "qualora la CPDS ravvisi criticità, come opportuno, la stessa Commissione si deve attivare per circostanziare il fenomeno ed individuare/proporre soluzioni attuabili. In presenza di criticità è inoltre opportuno che la CPDS attui un processo successivo di monitoraggio delle azioni intraprese, identificandone*

responsabilità e attori. A questo proposito si invita il Dipartimento ad individuare momenti documentati di esame dei contenuti della relazione della CPDS e delle segnalazioni che in corso dell'anno arrivino dalla stessa. A fronte di criticità sollevate dalla CPDS, il Dipartimento deve individuare responsabilità e tempi per le azioni intraprese”.

- La gestione dell'AQ nei Corsi di Studio e nelle CPDS deve essere sempre connessa a una considerazione attenta degli indicatori sull'andamento del Corso di Studio (immatricolati, abbandoni, tasso di laurea, tasso di occupazione, soddisfazione degli studenti ...) al fine di assicurare un legame stretto tra AQ e livello effettivo della performance del Corso di Studio.

Prima di procedere con l'analisi delle relazioni 2017, il Nucleo ha verificato il recepimento della prima osservazione formulata lo scorso anno in merito alla presenza di momenti di discussione nei Consigli di Dipartimento dei contenuti delle relazioni CPDS 2017 come sintetizzato nella tabella che segue.

**Tabella 7- Discussione nei Consigli di Dipartimento sui rilievi e contenuti della relazione della CPDS 2017**

CPDS	Discussione nei CdD	Note e date delle discussioni
Economia	SI	29/11/2017 - Esame criticità AQ da Rapporti di riesame e Relazione CPDS DEC <b>23/01/2018 - Discussione su Relazione 2017 CPDS DEC e SELISI</b>
Filosofia e Beni Culturali	SI	<b>14/12/2017 - Presentazione Relazione CPDS</b> e mandato ai Collegi Didattici di presa in carico dei punti di attenzione
Management	NO	<b>27/06/2018 - Presentazione Relazione CPDS</b> al CdD, con sintesi delle criticità e delle azioni previste per risolverle.
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	SI	<b>07/03/2018 - Presentazione Relazione CPDS</b> e verbale audizione Computer Science (CM9)
Scienze Molecolari e Nanosistemi	SI	<b>07/11/2017 - Discussione su esito riunione CPDS del 25/10/2017</b> 14/12/2017 - Comunicazione del seguito all'analisi del CdD del 07/11/2017 18/01/2018 - Incontro con PQA su modalità compilazione dei Syllabi 21/02/2018 - Comunicazione del seguito per criticità calendari didattici (come da analisi CPDS) 13/03/2018 - Comunicazione di incontro informale delegato con studenti CPDS su criticità generali didattica
Studi Linguistici e Culturali Comparati	SI	13/12/2017 - Comunicazione conclusione Relazione CPDS e richiesta di analisi; evidenziate criticità syllabi, con richiesta di integrazione da parte dei docenti <b>21/02/2018 - Presentazione Relazione CPDS e sua approvazione</b> Prevista presentazione Rel.CPDS al CdD DSLCC per i corsi SELISI il 27/06/2018
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	SI	<b>18/04/2018 - Presentazione relazione CPDS DSAAM e SELISI al CdD</b>
Studi Umanistici	SI	18/01/2018 - Esame delegato AQ della Relazione annuale NdV 13/02/2018 - Esame verbale audizione PQA e NdV di ACEL (PQA presente) <b>20/03/2018 - Riesame dei Collegi didattici su Relazione CPDS, presentato in CdD</b>
SELISI	-	23/01/2018 - Presentazione Rel.CPDS SELISI al CdD DEC 18/04/2018 - Presentazione Rel.CPDS SELISI al CdD DSAAM Prevista presentazione Rel.CPDS SELISI al CdD DSLCC il 27/06/2018

La rilevazione mostra una crescente attenzione da parte dei Dipartimenti anche se permangono spazi di miglioramento. Il riscontro alle altre osservazioni è proposto nell'ambito dell'analisi delle relazioni

relative al 2017 di seguito riportata. Si sottolinea inoltre che tutti questi aspetti sono stati oggetto di discussione nell'ambito delle audizioni effettuate con i Dipartimenti e i Corsi di Studio.

L'analisi delle relazioni delle CPDS del 2017 ha avuto i seguenti tre obiettivi:

1. Valutare il grado di maturità del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), con riferimento al lavoro delle CPDS;
2. Elaborare raccomandazioni per il miglioramento del processo di AQ, della didattica e dei servizi agli studenti sulla base delle relazioni analizzate;
3. Verificare l'andamento del processo di AQ interno a ogni Dipartimento e ai rispettivi Corsi di Studio, individuando puntualmente elementi di particolare rilievo in positivo e in negativo.

#### Analisi Relazioni CPDS - Maturità del sistema di AQ

Come già riportato nel documento *"Relazione sul processo di redazione delle relazioni delle Commissioni Paritetiche 2017"* approvato dal Presidio della Qualità (PQA) il 22/05/2018, il processo di stesura delle Relazioni 2017 da parte delle CPDS si è sviluppato a partire dalle nuove Linee Guida per le CPDS del Presidio e ha tratto giovamento dalle attività di formazione per le CPDS effettuate nel corso del 2017. Le CPDS hanno inoltre avuto a disposizione la scheda con le osservazioni sulle relazioni 2016 formulate dal Nucleo. Si ricorda inoltre come, prima della chiusura delle relazioni CPDS 2017, il Presidio abbia organizzato un'attività di revisione dei documenti in itinere, effettuando un lavoro di analisi e commento. Con riferimento al lavoro di supporto, in particolare da parte del Presidio, alle attività delle CPDS e in particolare alla stesura delle relazioni, il Nucleo esprime le seguenti considerazioni positive:

- ✓ Le Linee Guida del Presidio hanno contribuito a guidare le CPDS nella stesura delle relazioni, giungendo a un livello di coerenza nel lavoro delle diverse Commissioni e consapevolezza del ruolo migliore rispetto al passato. Risulta rafforzata la consapevolezza sul ruolo delle CPDS nel sistema di AQ di Ateneo.
- ✓ Le Linee Guida proposte hanno chiarito come gli indirizzi dati alle Commissioni siano in linea con i principi europei per l'assicurazione della qualità (ESG 2015) e con le strategie e le priorità dell'Ateneo.
- ✓ L'accompagnamento del Presidio nella stesura delle relazioni ha contribuito al miglioramento delle stesse.
- ✓ Il Presidio ha inoltre opportunamente sottolineato, nelle Linee Guida, l'importanza che l'attività delle CPDS debba realizzarsi in modo continuativo e non solo in coincidenza con i tempi della relazione annuale, e che debbano, in concerto con i Direttori di Dipartimento promuovere e istituzionalizzare meccanismi e momenti dedicati alla discussione delle indicazioni formulate dalla CPDS stessa.
- ✓ Si prende atto con favore della modifica approvata dagli Organi di governo delle modalità di nomina e designazione della componente studentesca nelle CPDS e delle iniziative di formazione e riconoscimento agli studenti delle attività svolte dai rappresentanti degli studenti. In particolare si ricorda come con delibera del 12/4/2017 il Senato Accademico abbia definito i requisiti e le modalità di riconoscimento di 3 CFU ai rappresentanti degli studenti nei principali Organi istituzionali dell'Ateneo. Una prima ricognizione del riconoscimento dei CFU potrà però essere effettuata solo dopo 12 mesi dall'approvazione della delibera.
- ✓ Si prende atto con favore che l'Ateneo ha organizzato una attività formativa destinata alle CPDS (Laboratorio AQ "Relazione Annuale CPDS", tenuto dal prof. Fausto Fantini ad ottobre 2017).

Al termine del processo che ha condotto alla redazione delle Relazioni 2017, il Nucleo constata che il lavoro di diffusione della cultura di AQ e di formazione specifica sulla stesura delle Relazioni ha

consentito un miglioramento sostanziale dei documenti prodotti. Il Nucleo, in questo quadro positivo, nota, altresì come siano ancora presenti margini per rendere il processo più efficace, facilitando una più immediata individuazione e analisi delle problematiche presenti.

Anche in considerazione di come, nel corso del 2017, molti degli organismi direttivi dei Dipartimenti, ivi incluse le CPDS, abbiano rinnovato la propria composizione, si apprezza l'impegno profuso dal Presidio e dagli Uffici che ne seguono l'attività nel supportare i docenti e gli studenti. In particolare, il Nucleo esprime il proprio apprezzamento rispetto alle attività effettuate di informazione e formazione sul processo di AQ e sui documenti principali, alla produzione di documenti di supporto e ai molteplici incontri che hanno visto impegnati i diversi attori del sistema qualità di Ateneo.

*In questo quadro positivo il Nucleo sottolinea comunque come sia opportuno proseguire nello sforzo profuso dall'Ateneo. In particolare la forte e fisiologica alternanza degli studenti nelle CPDS raccomanda di rafforzare e codificare i meccanismi per il passaggio di consegne tra i componenti delle commissioni. Si raccomanda inoltre di rafforzare ulteriormente le attività di informazione e sensibilizzazione tra gli studenti sulle funzioni svolte dalle CPDS, sui potenziali impatti che tale attività può generare e sulle opportunità della partecipazione attiva alle azioni di AQ.*

Prima di entrare nel merito dei punti di attenzione emersi dalla valutazione delle relazioni, il Nucleo ritiene opportuno sottolineare l'importanza sostanziale del ruolo delle CPDS nel sistema di AQ, sia in termini di analisi delle situazioni, sia di enucleazione delle criticità, sia in termini di proposte di azioni correttive con individuazione di tempi e soggetti coinvolti. In tale ottica la stesura delle relazioni deve sempre più essere strumento di lavoro per il miglioramento continuo della qualità da svolgersi con piena consapevolezza.

Dal canto suo, il Nucleo conferma il proprio impegno per accompagnare l'attività di stimolo affinché le proposte emerse dal lavoro delle CPDS trovino riscontro nei Dipartimenti e nell'Ateneo.

#### Analisi Relazioni CPDS - Raccomandazioni del Nucleo di Valutazione per il miglioramento del processo di AQ, della didattica e dei servizi agli studenti sulla base delle relazioni CPDS analizzate

*Sulla base dell'attività di analisi delle relazioni condotta dal Nucleo, si segnalano le seguenti raccomandazioni con valenza trasversale:*

- ✓ *Il Presidio ha posto in essere azioni di supporto alle attività delle CPDS: il percorso risulta comunque lungo e complesso e le CPDS devono ulteriormente crescere nella consapevolezza del proprio ruolo nel sistema di AQ. Il Nucleo invita l'Ateneo a proseguire nelle iniziative di formazione, nell'accompagnamento offerto dal Presidio e nella predisposizione di documenti di supporto/guida. L'elemento di maggiore debolezza è una ancora limitata capacità di definizione di proposte di intervento che prevedano tempi e attori coinvolti. Si raccomanda che le CPDS si concentrino prima di tutto sugli ambiti di competenza del Dipartimento e dei Corsi di Studio.*
- ✓ *Si invita il Presidio a supportare ulteriormente le CPDS affinché i Dipartimenti risolvano i problemi individuati, tenendo conto dei vari livelli di criticità già previsti dalle Linee Guida 2017 per le CPDS e a promuovere un momento di confronto con le CPDS stesse per verificare l'opportunità di mettere a punto le nuove Linee Guida sulla base degli esiti del lavoro delle CPDS. Si raccomanda inoltre che nelle relazioni delle CPDS sia sempre esplicitata la scala utilizzata al fine di aiutare la leggibilità dei documenti.*
- ✓ *Si richiama l'attenzione dei Dipartimenti e degli Organi competenti a presidiare con particolare cura i casi particolarmente critici e le raccomandazioni specifiche che si sono ripetute nel tempo da parte delle CPDS (ad esempio il laboratorio di Archeologia per il Dipartimento di Studi Umanistici e il caso di insegnamenti segnalati dalla CPDS di*



Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi come aventi "valutazione fortemente negativa").

- ✓ Si richiama l'attenzione sulla leggibilità delle relazioni e sull'opportunità di una maggiore visibilità del lavoro delle CPDS, raccomandando di evitare testi eccessivamente prolissi e ripetizioni ed invitando le CPDS a rendere i verbali disponibili sul web.
- ✓ Nel corso degli ultimi anni, in relazione anche al lavoro fatto dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) per fornire a tutti gli Atenei indicatori per il monitoraggio dei CdS, le informazioni statistiche a disposizione degli Organi per il processo di AQ di Ateneo si sono arricchite. Sono infatti disponibili i citati indicatori, i risultati dei due questionari di AlmaLaurea (soddisfazione laureandi e sbocchi occupazionali laureati), i risultati dei questionari di valutazione dei singoli insegnamenti, gli indicatori individuati dall'Ateneo ed alcuni questionari di soddisfazione specifici, come quelli relativi a stage e tirocini. Tali informazioni sono però rilasciate con tempi e modalità differenti e fanno riferimento ad archi temporali non sempre coerenti tra loro. Il Nucleo invita il Presidio a mettere in atto azioni di accompagnamento in tal senso avendo cura di (i) continuare ad indicare quali indicatori considerare in modo prioritario; (ii) continuare nell'attività di facilitazione e semplificazione nella consultazione dei dati; (iii) aiutare la comprensione di elaborazioni aggiuntive<sup>4</sup>; (iv) anticipare le tempistiche dell'invio dei contenuti del campo libero del questionario studenti (che prevede una preliminare pulitura).
- ✓ Nella compilazione del quadro A della relazione – relativo all'analisi e alle proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti – tutte le CPDS hanno discusso la gestione dei questionari mentre solo una minoranza si è occupata di verificare se i risultati dei questionari fossero effettivamente discussi e analizzati per intraprendere azioni di miglioramento. Il Nucleo invita a dare maggior importanza al momento della discussione dei risultati, sia incoraggiando una discussione sul tema negli Organi dei Dipartimenti, sia stimolando le CPDS ad assumere un ruolo più proattivo. Il Nucleo invita inoltre l'Ateneo, in particolare il Presidio, a un momento di confronto specifico con le CPDS in merito alla gestione dei questionari, tenendo conto dell'attività di indirizzo e coordinamento di ANVUR su questo punto. Da un lato, infatti, diverse CPDS hanno manifestato la necessità di ulteriori informazioni, dall'altro, però, si constata che la crescita delle informazioni disponibili rende complessa l'analisi.
- ✓ In molte relazioni vengono sollevate criticità in relazione al calendario accademico in vigore nell'Ateneo e alle difficoltà derivanti dalla concentrazione delle attività didattiche con tempi percepiti dagli studenti come troppo concentrati nella frequenza delle lezioni e nella preparazione agli esami. Il Nucleo, consapevole che la materia è complessa e che la città di Venezia presenta caratteristiche logistiche peculiari, dà atto della delibera del Senato Accademico del 16 maggio 2018 che ha proposto una modifica al calendario didattico, raccomandando tuttavia un'attenzione continuata e specifica degli Organi su questa materia che prenda in considerazione anche l'andamento degli indicatori di regolarità degli studi.
- ✓ Tutte le CPDS, coinvolgendo opportunamente gli studenti, hanno verificato alcune criticità relative all'uso dei questionari di valutazione, e, in generale, alla difficoltà di coinvolgere la componente studentesca nel processo di AQ. Il Nucleo auspica che l'Ateneo prosegua il percorso di sensibilizzazione degli studenti, ribadendo la responsabilità primaria delle CPDS su questo tema e promuovendo ulteriori iniziative che coinvolgano contestualmente docenti, studenti e rappresentanti degli studenti per la promozione di questo importante strumento e

<sup>4</sup> Ci si riferisce in particolare alla positiva iniziativa di aver reso disponibile lo z-score per i risultati dei questionari degli studenti, che però richiede competenze specifiche per la sua lettura.

del suo pieno utilizzo.

- ✓ Le relazioni di più CPDS mettono in evidenza la presenza di criticità manifestate dagli studenti in relazione all'adeguatezza delle strutture, sia per quanto riguarda la didattica, sia gli spazi per studenti, sia i servizi dedicati agli studenti (ad esempio diverse segnalazioni riguardano l'adeguatezza degli spazi del Campus di Via Torino, ancora in fase di completamento, e della sede di Treviso). In altre relazioni si segnalano le limitazioni che impongono alle scelte didattiche gli arredi delle sedi (es. banchi fissi nella sede di San Giobbe). Il Nucleo ha raccomandato nei mesi scorsi l'attivazione di un tavolo di lavoro tra le direzioni interessate finalizzato al coordinamento sulla progettazione e gestione degli spazi dedicati alla didattica anche a partire dai risultati dell'esame dei questionari sulla soddisfazione degli studenti. Tale attività dovrà anche avere cura nel verificare il contributo degli spazi e delle infrastrutture dedicate alla didattica a facilitare il raggiungimento degli obiettivi didattici.
- ✓ Nelle relazioni di diverse CPDS, soprattutto nei casi di CdS che necessitano di laboratori e attrezzature specifiche per le attività didattiche o nei casi dei CdS con alte numerosità di studenti, sono segnalate difficoltà con riferimento ai contenuti del quadro B, relativo a materiali e ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature. Nei casi più critici, le CPDS stesse hanno già proposto interventi correttivi, laddove possibile nell'ambito delle attività dei Dipartimenti, o hanno segnalato le criticità all'Ateneo. Il Nucleo, apprezzando il ruolo proattivo assunto dalle CPDS in questi aspetti, ribadisce all'Ateneo l'importanza di uno sforzo di coordinamento aggiuntivo a quanto già realizzato per superare le criticità segnalate.
- ✓ Sempre con riferimento agli ambiti previsti nel quadro B, le CPDS riportano all'unisono l'apprezzamento degli studenti per il servizio di biblioteca a loro disposizione, servizio che il Nucleo auspica sia ulteriormente valorizzato e potenziato (anche in riferimento all'opportuna formazione agli studenti sulle potenzialità del Sistema Bibliotecario di Ateneo e in particolare della biblioteca digitale). Tutte le CPDS analizzano inoltre il servizio di supporto all'apprendimento assicurato attraverso il tutorato e il tutorato specialistico. Il Nucleo raccomanda un'iniziativa del Presidio su questo tema di raccolta e analisi dei riscontri forniti dalle CPDS e successiva individuazione di interventi correttivi delle criticità, coinvolgendo le stesse CPDS, i referenti di Ateneo e gli Uffici competenti. Si richiama l'attenzione dell'Ateneo in merito ai servizi di biblioteca a disposizione degli studenti delle sedi di Treviso.
- ✓ Solo una minoranza delle CPDS fa un'analisi critica non formale della completezza ed efficacia dei rapporti di riesame (quadro D) e della disponibilità e correttezza delle informazioni riportate nella SUA – CdS (quadro E). Il Nucleo esprime apprezzamento per questo sforzo e invita tutte le CPDS a prestare maggiore attenzione a questi aspetti, invitando il Presidio a supportare, attraverso il coordinamento degli Uffici Didattici con quelli di AQ, il lavoro delle CPDS su questo punto.
- ✓ Il Nucleo richiama l'importanza che le CPDS analizzino i metodi di accertamento delle conoscenze e abilità acquisite dagli studenti. Questa attività può essere svolta dalle CPDS anche attraverso analisi puntuali delle schede di insegnamento, finalizzate a verificare la completezza dei contenuti riportati e la loro coerenza con gli obiettivi di apprendimento definiti a livello di Corso di Studio.
- ✓ La strategia di sviluppo dell'Ateneo (obiettivo 3 del Piano Strategico "Acquisire una dimensione internazionale") dà particolare enfasi alla dimensione internazionale, anche attraverso l'erogazione di didattica in lingua veicolare. Di questo elemento si trova un riscontro in modo discontinuo nelle relazioni delle CPDS. Il Nucleo raccomanda maggiore attenzione in futuro su questa dimensione.

- ✓ *Il Nucleo ribadisce l'importanza che nell'analisi delle CPDS sia riservata specifica attenzione agli indicatori sull'andamento dei CdS.*
- ✓ *Diversi CdS dell'Ateneo sono caratterizzati dalla presenza di curriculum distinti al proprio interno che gli studenti possono scegliere. Le relazioni delle CPDS non sempre si occupano di analizzare eventuali criticità specifiche dei curriculum e, quando ciò avviene, l'analisi è svolta in modo molto sintetico. Il Nucleo raccomanda che gli indirizzi dati alle CPDS nella stesura delle relazioni includano anche la richiesta di porre attenzione ai diversi curriculum, soprattutto nei casi in cui la distinzione tra questi è particolarmente marcata, o perché prevedono offerta formativa in una lingua veicolare diversa o perché portano a sbocchi successivi differenziati.*

Con l'occasione, il Nucleo segnala ad ANVUR una criticità nel nuovo formulario previsto per le relazioni delle CPDS, relativo all'eliminazione di riferimenti rispetto alle consultazioni delle parti sociali e all'aggiornamento delle stesse. In assenza di riferimenti espliciti nel modello, a meno che non siano sviluppati indirizzi specifici da parte dell'Ateneo nella compilazione, non sono più disponibili informazioni in riferimento alla rilevanza per le parti sociali dell'offerta formativa proposta, ovvero una verifica della rilevanza della formazione di primo ciclo offerta per la prosecuzione degli studi. In assenza di modifiche al formulario da parte di ANVUR, il Nucleo raccomanda che, come peraltro già riscontrato in alcune relazioni, per gli anni futuri la relazione della CPDS contenga un'analisi di questi elementi.

#### Analisi Relazioni CPDS - Andamento del processo di AQ interno ai Dipartimenti e ai Corsi di Studio

Il Nucleo ha analizzato singolarmente le nove relazioni presentate dalle CPDS dell'Ateneo, relative agli otto Dipartimenti e alla Scuola che ha sede a Treviso. Ciascuna è stata analizzata in termini di caratteristiche generali (pariteticità della composizione, presenza di referenti per ciascun CdS, numero delle riunioni, eventuale presenza di sottocommissioni) e di analisi ed elaborazione di proposte per ciascun quadro. In conclusione, sono stati sintetizzati i principali punti di forza e di debolezza riscontrati, non oggetto di segnalazione nella prima parte della presente relazione. Di seguito si presentano le caratteristiche generali delle Commissioni Paritetiche, rimandando alla sezione 1.2 i risultati delle analisi effettuata per ciascuna relazione.

**Tabella 8 - Composizione della CPDS – Relazione 2017**

<i>CPDS</i>	<i>La Commissione è paritetica</i>	<i>Numero docenti</i>	<i>Numero studenti</i>	<i>Presenza di sottocommissioni</i>
Economia	SI	5	5	SI (5 sottocommissioni)
Filosofia e Beni Culturali	SI	11	11	SI (3 sottocommissioni)
Management	SI	5	5	NO
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	NO (*)	5	9	NO
Scienze Molecolari e Nanosistemi	SI	6	6	NO
Studi Linguistici e Culturali Comparati	SI	4	4	SI (4 sottocommissioni)
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	NO (*)	5	6	SI (4 sottocommissioni)
Studi Umanistici	SI	9	9	SI (4 sottocommissioni)
SELISI	SI	5	5	SI

(\*) Entrambe le Commissioni prevedono un numero superiore di studenti rispetto al numero di docenti, per garantire la rappresentanza di almeno uno studente per Corso di Studio.

**Tabella 9 - Corsi di Studio analizzati dalla CPDS – Relazione 2017**

<i>CPDS</i>	<i>CdS di afferenza della CPDS (a.a. 2017/2018)</i>	<i>Di cui triennali</i>	<i>Di cui magistrali</i>	<i>Nella CPDS sono rappresentati tutti i CdS (come componente studentesca e docente)</i>
Economia	4	1	3	SI
Filosofia e Beni Culturali	8	4	4	SI
Management	5	2	3	SI (#)
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	6 (di cui 1 ad esaurimento e 1 nuovo)	2	4	SI
Scienze Molecolari e Nanosistemi	5 (di cui 1 ad esaurimento trasformato in 1 nuovo)	2	3	SI
Studi Linguistici e Culturali Comparati	4	1	3	SI
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	4	1	3	SI
Studi Umanistici	7	2	5	SI
SELISI	4 (di cui 1 ad esaurimento trasformato in 1 nuovo)	2	2	SI

(#) Nella CPDS di Management lo studente del CdS “Economia Aziendale - Economics and Management” (ET10) rappresenta anche il nuovo corso “Economia Aziendale” (ET11), del quale è la trasformazione.

**Tabella 10 - Altre informazioni sulla CPDS – Relazione 2017**

CPDS	N. Riunioni (nel 2017)	Composizione della CPDS pubblicata sul web	Disponibilità di una e-mail di contatto sul web	Verbal consultabili su WEB
Economia	4 (+ 5 riunioni di sottocommissione)	SI	NO	NO
Filosofia e Beni Culturali	4 (+ 11 riunioni di sottocommissione)	SI	NO	NO
Management	8	SI	SI	NO
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	5	SI	NO	SI
Scienze Molecolari e Nanosistemi	3	SI	NO	SI
Studi Linguistici e Culturali Comparati	6 (+ lavoro di gruppo)	SI	NO	NO
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	4 (+ lavoro di sottocommissione)	SI	SI	SI
Studi Umanistici	4	SI	SI	SI
SELISI	5	SI	SI	NO

*In relazione alle sopra citate raccomandazioni il Nucleo di Valutazione prende atto che:*

- *opportunamente il Senato Accademico nella seduta del 4 luglio 2018 ha deliberato di richiedere ai soggetti indicati nelle raccomandazioni di prendere in carico tali segnalazioni e relazionare, attraverso il Direttore Generale e i Direttori dei Dipartimenti coinvolti, al Senato stesso riguardo le azioni intraprese nella seduta di dicembre 2018;*
- *in relazione alle criticità segnalate da alcune CPDS in merito al calendario accademico, il Senato Accademico, nella seduta del 16 maggio 2018, ha deliberato di modificare il calendario didattico prolungando il calendario delle lezioni, ma ha ribadito nella seduta del 04 luglio 2018 che l'impianto adottato è funzionale agli obiettivi didattici assunti e favorisce forme di apprendimento innovative quali stage e periodi di studio all'estero. Anche sulla base dell'andamento degli indicatori riguardanti i crediti maturati con queste attività, la regolarità delle carriere e il tasso di occupazione dei laureati, il Nucleo di Valutazione ritiene che tale scelta sia da considerarsi condivisibile.*

### **Principali indicatori di Ateneo**

Si ricorda inoltre che il Nucleo, a partire dal 2015, redige annualmente il documento "L'Ateneo Ca' Foscari in 40 indicatori" ([www.unive.it/nucleo](http://www.unive.it/nucleo)): si tratta di un quadro volutamente di sintesi che rappresenta l'Ateneo attraverso il trend triennale di quaranta indicatori scelti nelle aree seguenti:

- Dimensione e organizzazione;
- Formazione;
- Ricerca;
- Internazionalizzazione;
- Servizi agli studenti.

Il documento consta inoltre di una pagina iniziale di sintesi in cui si dà conto, per ogni indicatore, dell'ultimo valore osservato e si rappresenta graficamente il trend degli ultimi anni. In tale



documento si riportano molti dati relativi alle caratteristiche e alle performance degli studenti. Tale documento è disponibile al sito <http://www.unive.it/pag/11175/> ed è inviato dal Nucleo di Valutazione all'intera comunità cafoscarina.

Il Nucleo di Ca' Foscari ha predisposto anche quest'anno un prospetto in cui vengono raccolti per ciascun Corso di Studio attivato nell'Ateneo nell'anno accademico 2017/2018, una serie di indicatori "sentinella". Tali indicatori vengono considerati dal Nucleo di Valutazione, congiuntamente ai documenti prodotti dai Corsi di Studio e da evidenze raccolte da altre fonti, al fine di verificare la qualità dell'offerta formativa, anche determinando quali corsi sottoporre ad audizione.

Si ricorda inoltre che l'ANVUR, in collaborazione col CINECA, ha messo a disposizione degli Atenei e di ciascun Corso di Studio un set di indicatori per il monitoraggio e l'autovalutazione. Tali indicatori sono quelli resi disponibili nell'ambiente SUA-CdS, integrati con i dati più aggiornati estratti dalle banche dati di Ateneo.

Per quanto riguarda i dati messi a disposizione da ANVUR nell'ambiente SUA-CdS, si rileva come Ca' Foscari abbia analizzato approfonditamente le schede fornite dall'ANVUR, anche riportando all'Agenzia nel 2017 alcuni suggerimenti metodologici, in particolare relativamente al calcolo della media e all'opportunità di inserire misure di variabilità e di posizione relativa dei vari indicatori rispetto ai valori nazionali (es. percentili o deviazione standard). A luglio 2017 il Presidio della Qualità ha licenziato le proprie "Linee Guida sul monitoraggio annuale e sul riesame ciclico dei CdS". In tale documento, anche alla luce delle esperienze degli anni passati, è stato selezionato un gruppo di indicatori principali su cui i Corsi di Studio devono esprimere un giudizio nell'effettuare il loro monitoraggio annuale. Tali indicatori sono:

- Avvii di carriera al primo anno (Indicatore di base nella Sezione 1 della Scheda);
- Iscritti (Indicatore di base nella Sezione 1 della Scheda);
- iC3 Proporzioni di iscritti al primo anno (L) provenienti da altre Regioni oppure iC4 Proporzioni iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo;
- iC12 Proporzioni di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero;
- iC16 Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso Corso di Studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno;
- iC19 Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata;
- iC22 Percentuale di immatricolati (L; LM) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso;
- iC24 Percentuale di abbandoni del CdS dopo N+1 anni;
- iC25 Proporzioni di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS;
- iC26 Proporzioni di laureati occupati a un anno dal titolo (solo per LM);
- iC27 Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo.

Si sottolinea come tali dati siano stati usati anche dal Nucleo di Valutazione nel corso delle audizioni dei Corsi di Studio, di cui si parlerà nel prossimo paragrafo. La maggioranza degli indicatori sentinella decisi dall'Ateneo coincidono in linea di massima con gli indicatori relativi alla didattica inseriti nell'allegato E del DM 987/2016 e successivamente riportati negli indicatori SUA-CdS. Si sottolinea come sia importante poter utilizzare gli indicatori presenti nella scheda SUA-CdS in quanto i singoli Corsi di Studio possono confrontarsi con le performance dei corsi della stessa classe con quelli nazionali e dell'area geografica di riferimento.

I dati della scheda Sua-CdS e gli indicatori sentinella estratti dalle banche dati dell'Ateneo (che risultano più aggiornati), sono pubblicati nelle singole pagine web dei Corsi di Studio oltre ai principali risultati dei questionari somministrati agli studenti (si veda come esempio il caso del Corso di Studio in Economia e Commercio alla pagina web <http://www.unive.it/pag/29356/>).

Un'analisi più approfondita sugli indicatori viene trattata nella sezione 1.2. È stato inoltre predisposto un allegato statistico, allegato alla presente relazione, in cui sono riportati gli indicatori per Corso di Studio.

*Anche precedentemente all'avvio del processo AVA, il Nucleo di Valutazione ha sempre ritenuto centrale promuovere la raccolta e la diffusione di dati e informazioni al fine di favorire una presa di coscienza da parte dell'Ateneo del proprio andamento e del trend storico connesso. La sensibilità in proposito in Ateneo risulta elevata anche se ulteriori passi di miglioramento possono essere fatti specie a livello di utilizzo dei dati nei processi di AQ dei Corsi di Studio e delle CPDS, come peraltro raccomandato nell'analisi delle relazioni annuali delle CPDS.*

*Anche in considerazione delle tempistiche previste per questa relazione, il Nucleo non ha potuto utilizzare il nuovo cruscotto predisposto da ANVUR, che permetterà il confronto con specifici benchmark e report di analisi personalizzati. Si ritiene comunque che questo strumento sarà molto utile per le future attività di valutazione.*

### **Principali misure di sostenibilità dell'Ateneo e dell'offerta formativa**

I principali indicatori di sostenibilità economica di Ateneo vengono analizzati dal Nucleo di Valutazione nella sua Relazione sul conto consuntivo ex Legge 537/93, art. 5, comma 21. Tale relazione viene pubblicata nel sito di Ateneo alla pagina <http://www.unive.it/pag/11175/>. Si riprende qui in particolare l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF), previsto dall'art. 7 del D.Lgs. 49/2012 e ripreso dal DM 987/2016. Tale indicatore è dato dal rapporto tra l'82% delle entrate complessive nette dell'Ateneo (date dalla somma algebrica di FFO, Fondo programmazione triennale, contribuzione studentesca e fitti passivi) e le spese di Ateneo per il personale e per oneri di ammortamento. L'indicatore, che deve essere superiore a 1, è stato pari a 1,36 per l'Ateneo, seguendo un trend crescente nel quinquennio 2012-2016. Si ricorda che l'attivazione di nuovi Corsi di Studio si basa sul rispetto di questo indicatore di Ateneo (ex DM 987/2016).

**Tabella 11 - Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)**

	2014	2015	2016
82% Entrate complessive nette	87.383.352	84.461.375	87.602.980
Spese di personale a carico + Oneri di ammortamento	64.952.277	66.001.519	64.276.705
<b>ISEF</b>	<b>1,35</b>	<b>1,28</b>	<b>1,36</b>

Per quanto riguarda la sostenibilità dell'offerta formativa, il Nucleo di Valutazione esamina gli aspetti relativi e ne fa oggetto di commento e verifica durante le audizioni.

L'indicatore sulla sostenibilità della didattica (limite di ore di didattica massima assistita erogata – ex DID) è un vincolo quantitativo inserito nei requisiti di accreditamento delle sedi previsti dal D.M. 47/2013 ("Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei Corsi di Studio e valutazione periodica", e in particolare allegato B). Tale vincolo non viene più previsto dal nuovo decreto ministeriale n. 987 del 12 dicembre 2016 ("Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei Corsi di Studio universitari"). L'indicatore continua comunque ad essere previsto dalle nuove Linee Guida ANVUR relative a "Accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio universitari", nel punto di attenzione R1.C.3 - Sostenibilità della didattica, per cui "l'Ateneo deve disporre di una strategia per monitorare e ottimizzare la quantità complessiva di ore di docenza assistita erogata dai diversi Dipartimenti, in relazione con la quantità di ore di docenza teorica erogabile".

La sostenibilità della didattica viene verificata a livello di normativa dalla banca dati ministeriale Offerta Formativa attraverso il numero massimo di ore di didattica erogabile a livello di Ateneo (DID), calcolato sommando le seguenti voci:

- Numero professori a tempo pieno x 120 ore
- Numero professori a tempo definito x 90 ore
- Numero ricercatori universitari x 60 ore
- max 30% contratti e affidamenti (della somma delle ore sopra riportate).

Il numero massimo di ore di didattica per l'Ateneo Ca' Foscari può essere aumentato ulteriormente in funzione della qualità della ricerca, visto che l'Ateneo ha un fattore Kr pari a 1,2, portando così ad un valore pari a 80.636 (67.197 x 1,2), per il 2017/2018.

Questo dato viene quindi confrontato con il numero di ore effettive di didattica calcolate sulla base delle schede SUA-CdS, per verificarne la sostenibilità.

**Tabella 12 - Serie storica dell'indicatore DID (banca dati offerta formativa)**

	2016/2017	2017/2018	2018/2019
<b>CALCOLO TEORICO</b>			
<b>DID</b>	<b>66.456</b>	<b>67.197</b>	<b>68.094</b>
- di cui professori a tempo pieno (120 ore)	41.280	41.160	40.560
- di cui Professori a tempo definito (90 ore)	1.260	1.350	1.260
- di cui Ricercatori universitari (60 ore)	8.580	9.180	10.560
- di cui max 30% contratti e affidamenti	15.336	15.507	15.714
<b>DID * KR (1,2)</b>	<b>79.747</b>	<b>80.636</b>	<b>81.713</b>
<b>CALCOLO EFFETTIVO</b>			
<b>Numero totale ore erogate</b>	<b>66.184</b>	<b>67.528</b>	<b>66.278</b>
- di cui Professori a tempo pieno	37.668	35.688	35.497
- di cui Professori a tempo definito	1.020	1.110	1.200
- di cui Ricercatori universitari	12.004	12.585	14.570
- di cui contratti e affidamenti	15.492	18.145	15.011
<b>DIFFERENZE TRA TEORICO ED EFFETTIVO</b>			
DID – totale ore erogate	272	-331	1.816
DID *KR – totale ore erogate	13.563	13.108	15.435

Fonte: Banca Dati Offerta Formativa al 25 luglio 2018

Nella tabella precedente si riporta un'analisi storica della DID dell'ultimo triennio. Si rimanda inoltre all'allegato statistico per i dati per Corso di Studio dell'indicatore ANVUR iC19, relativo alle ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato.

Si ricorda che a seguito dell'attuazione della riforma ex legge 240/2010, la programmazione dell'offerta formativa è affidata ai Dipartimenti e alle Scuole interdipartimentali. A partire dal 2012, gli Organi di governo dell'Ateneo hanno definito obiettivi, indicatori e scadenze per la definizione dell'offerta formativa al fine di garantire la sostenibilità della propria didattica, in termini di risorse economiche, strutturali e di qualificazione del personale docente. Tali elementi sono riuniti in uno specifico documento annuale, le Linee guida per l'offerta formativa, che vengono annualmente aggiornate e sottoposte all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Le Linee guida sono pubbliche e consultabili all'indirizzo: <http://www.unive.it/pag/27954/>. Le variazioni operate annualmente sulle Linee guida hanno inteso aggiornare le misure previste al fine

di una loro più chiara definizione, di una più congrua rispondenza agli obiettivi dell'Ateneo e, ove necessario, ai mutamenti del quadro normativo; il principio di un coordinamento centrale che valuti e garantisca la sostenibilità della didattica si è tuttavia consolidato negli anni ed è stato recepito dalle strutture didattiche (Dipartimenti e Scuole interdipartimentali) nella propria attività di programmazione.

Riguardo alla sostenibilità le "Linee Guida per l'offerta formativa 2019/2020" prevedono, tra le altre cose, azioni nel caso di corsi che non raggiungano la soglia minima di iscritti<sup>5</sup> e attività che non raggiungano un numero minimo di esami sostenuti nell'anno. Con riferimento al rapporto tra le ore di docenza attribuita a docenti esterni all'Ateneo e le ore di docenza interna potenziale, le Linee guida prevedono che non si possano superare i valori dell'anno precedente e di norma debbano mantenersi al di sotto del 30% per ciascuna struttura.

L'adozione di tali indicazioni è monitorata dall'Ufficio Offerta Formativa, che sottopone agli Organi di governo una specifica relazione in sede di approvazione dell'offerta formativa. Nella Relazione 2017 il Nucleo di Valutazione aveva riportato la distribuzione delle ore di didattica previste, sia globalmente che per singola struttura didattica, distinte tra ore affidate a docenti di ruolo e ore coperte da docenti esterni, al fine di stimare un indicatore DID per ogni Dipartimento dell'Ateneo<sup>6</sup>. In tale analisi le ore di didattica erogata facevano riferimento a quelle erogate nei Corsi di Studio del Dipartimento, non ai docenti afferenti al Dipartimento. Quindi se un docente insegna in un corso di altro Dipartimento, le relative ore sono ricomprese nel totale di quest'ultimo e non del Dipartimento di appartenenza. Per questi motivi il Nucleo aveva suggerito di verificare il contributo di ogni Dipartimento a corsi incardinati in altri Dipartimenti, analizzando anche quante ore i docenti di un Dipartimento tengono in Dipartimenti diversi dal proprio. Alla luce dei risultati era stato verificato che l'Ateneo rientrava nei limiti previsti sia per quanto riguardava il totale di ore erogate, sia per quanto riguardava la quota coperta con affidamenti e contratti. Il totale di ore erogato dall'Ateneo risultava inoltre avere un andamento sostanzialmente sostenibile negli anni, anche se in lieve crescita. Pur tenendo presente che i dati esaminati non considerano le interazioni e delle collaborazioni tra i Dipartimenti, per quanto riguardava la distribuzione del carico didattico tra i vari Dipartimenti, i dati avevano evidenziato un carico superiore a quello teoricamente sostenibile nell'area scientifica e in quella linguistica. Per l'area scientifica (Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi), tale situazione era correlata alle numerose attività di laboratorio previste dai piani di studio; nel caso del Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea, essa si associava ad una quantità di ore erogate per affidamento e contratto superiore al 30%.

Focalizzando l'attenzione sulla sostenibilità della didattica, dando così seguito ai punti di attenzione segnalati dal Nucleo di Valutazione nella propria relazione annuale 2017, con il parere favorevole del Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione del 15 dicembre 2017, ha deliberato di assegnare 15 posizioni di ricercatore lettera a), dando priorità alle situazioni di sofferenza didattica<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> L'Ateneo prevede di disattivare o convertire in titoli congiunti o doppi i corsi di Laurea e Laurea magistrale che non raggiungano la soglia di rispettivamente 25 e 15 iscritti.

<sup>6</sup> Si rimanda alla Relazione 2017 per la visione delle elaborazioni in questione (<http://www.unive.it/pag/11175/>)

<sup>7</sup> Nel verbale della seduta viene indicato espressamente che la proposta di assegnazione "segue alla relazione annuale redatta dal Nucleo di Valutazione per l'anno 2017, e illustrata nell'incontro pubblico del 17 novembre 2017 da parte del Presidente prof. Turri, nella quale si evidenzia una significativa sperequazione nella distribuzione del carico didattico tra i vari Dipartimenti, manifestata sia nelle differenze di rapporto studenti/docenti sia nell'accesso ai contratti di docenza."

**Tabella 13 - Rapporto studenti/docenti per Dipartimento**

<i>Dipartimento</i>	<i>Totale studenti in corso</i>	<i>Totale studenti</i>	<i>Docenti in ruolo</i>	<i>Rapporto studenti in corso / docenti</i>	<i>Rapporto studenti / docenti</i>
Economia	2.418	3.065	81	29,9	37,8
Filosofia e Beni Culturali	2.630	3.344	53	49,6	63,1
Management	2.943	3.681	61	48,2	60,3
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	895	1.202	58	15,4	20,7
Scienze Molecolari e Nanosistemi	367	533	41	9,0	13,0
Studi Linguistici e Culturali Comparati	3.339	4.237	75	44,5	56,5
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	2.765	3.576	60	46,1	59,6
Studi Umanistici	987	1.374	74	13,3	18,6
<b>Totale</b>	<b>16.344</b>	<b>21.012</b>	<b>503</b>	<b>32,5</b>	<b>41,8</b>

Studenti iscritti in corso nell'anno accademico 2017/2018 per i corsi offerti dal Dipartimento (Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti) e personale docente in ruolo al 31/12/2017 afferente al Dipartimento. (Fonte: Pentaho).

Nota generale: i dati non tengono conto delle interazioni e delle collaborazioni tra i Dipartimenti, non tenendo in considerazione docenti che insegnano anche nei Corsi di Studio afferenti ad altri Dipartimenti.

Il rapporto studenti/docenti rileva una distribuzione prevedibile e in parte coerente con lo scenario nazionale, con una minore densità nell'area scientifica e un maggiore affollamento nelle aree linguistica ed economica. Secondo quanto riportato nel Piano Strategico d'Ateneo per gli anni 2016-2020 *“Ca' Foscari conta attualmente più di 20.000 studenti e 500 docenti, con un rapporto studenti-docenti di 40-1, più che doppio rispetto alla media europea di 20-1, e ben al di sopra della media nazionale di 30-1. Entro la durata del piano strategico, occorrerà allineare Ca' Foscari agli standard nazionali attraverso l'effetto combinato dell'incremento della dimensione del corpo docente e la riduzione del numero di studenti nelle aree sature”*. L'indicatore studente/docente è infatti inserito tra gli indicatori del Piano Strategico d'Ateneo sia come dato generale che per singolo Dipartimento/Corso di Studio.

La verifica del rispetto delle soglie minime di personale docente è svolta dagli uffici dell'Amministrazione Centrale nella fase di approvazione dell'offerta formativa, entro il mese di febbraio antecedente a quello dell'attivazione dei corsi. La verifica tiene conto delle cessazioni dal servizio previste per tutta la durata normale dei Corsi di Studio. Per quanto riguarda la popolazione studentesca, nella verifica che l'Ateneo effettua, tiene conto, oltre che del dato relativo all'utenza sostenibile come definito dalla normativa nazionale, anche dell'andamento delle immatricolazioni nel triennio, evidenziando situazioni di potenziale criticità. Gli esiti di tale verifica sono riportati nella relazione di accompagnamento all'approvazione dell'offerta formativa. Per quanto riguarda l'anno accademico 2017/2018, i corsi dell'Ateneo risultano disporre dei docenti di riferimento richiesti, per i quali è stata verificata la presenza di almeno un'attività didattica sul proprio settore di afferenza. Per quanto riguarda la sostenibilità in relazione alla durata normale dei Corsi di Studio, in tale documento vengono riportate le cessazioni di professori e ricercatori (sia a tempo determinato che indeterminato) previste nel prossimo biennio, evidenziando in quali Corsi di Studio potranno presentarsi criticità. Risulta quindi che l'Ateneo pone l'attenzione sui fattori potenzialmente critici circa la sostenibilità della propria offerta, anche sotto il profilo della qualificazione del personale. In



particolare, le analisi tengono in considerazione le previste cessazioni dal servizio, il numero di docenti non indicati come di riferimento su nessun Corso di Studio, la presenza di docenti senza incarichi didattici sul proprio settore o la coerenza delle mutazioni tra insegnamenti attivate dalle strutture didattiche. In tali verifiche si tiene conto anche di trend nelle iscrizioni in progressiva crescita. Si rileva inoltre come, ai fini della verifica dei requisiti minimi di docenza effettuata tramite la procedura Offerta Formativa, l'Ateneo abbia rispettato il requisito, senza ricorrere all'utilizzo di docenza a contratto, che pure sarebbe consentito come previsto dalla normativa in base al Decreto Ministeriale 27 marzo 2015 n. 194.

Si ricorda anche che il DM 987/2016 ha introdotto la verifica ex post della sostenibilità dell'offerta formativa, con riferimento al numero di studenti effettivamente iscritti al primo anno. Alla prima applicazione di tale verifica, effettuata a febbraio 2017, un solo Corso di Studio è risultato con carenza di docenti (Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea, classe LM-38); tale situazione, che consegue da un costante trend di crescita nel numero degli iscritti al corso, è stata risolta attraverso l'indicazione dei docenti mancanti, secondo quanto previsto dal MIUR. Nella verifica effettuata a marzo 2018 solo il corso in "Economia e gestione delle arti e delle attività culturali" (LM-76) risultava in carenza di un docente. La procedura CINECA non ha permesso quest'anno di inserire il docente mancante, che l'Ateneo aveva comunque identificato.

L'Ateneo verifica la sostenibilità delle soglie minime di personale docente, in un'ottica pluriennale, considerando le cessazioni previste di professori e ricercatori (sia a tempo determinato che indeterminato) previste nel prossimo biennio ed evidenziando in quali Corsi di Studio potranno presentarsi criticità. Le previsioni di pensionamento vengono inoltre prese in considerazione anche per verificare eventuali scoperture didattiche che possono verificarsi nei prossimi anni. Si ricorda che, a partire dal 2011, gli Organi di governo hanno definito un modello premiale di valutazione dei Dipartimenti che viene utilizzato dall'Ateneo ai fini dell'allocatione dei punti organico disponibili per il reclutamento di personale docente. Uno dei fattori considerati, quale linea guida per il reclutamento, consiste proprio nel fabbisogno didattico stimato: questa dimensione viene calcolata a livello di settore scientifico disciplinare, a partire dai piani di studio degli studenti, e raffrontandolo con la previsione quadriennale dei docenti che saranno in servizio, ottenuti conteggiando le nuove assunzioni previste ed escludendo i pensionamenti.

**Tabella 14 - Cessazioni previste nel triennio 2018-2020**

<i>Dipartimento</i>	<i>Personale docente al 31/12/2017</i>	<i>Cessazioni previste 2018-2020</i>	<i>di cui RTD</i>	<i>Cessazioni previste su docenti</i>	<i>Cessazioni previste (senza RTD) su docenti</i>
Economia	81	6	4	7,4%	2,5%
Filosofia e Beni Culturali	53	8	4	15,1%	7,5%
Management	61	2	2	3,3%	0,0%
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	58	8	4	13,8%	6,9%
Scienze Molecolari e Nanosistemi	41	5	0	12,2%	12,2%
Studi Linguistici e Culturali Comparati	75	8	1	10,7%	9,3%
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	60	10	3	16,7%	11,7%
Studi Umanistici	74	15	3	20,3%	16,2%
<b>Totale</b>	<b>503</b>	<b>62</b>	<b>21</b>	<b>12,3%</b>	<b>8,2%</b>

*Il Nucleo di Valutazione prende atto che, a seguito della propria relazione dello scorso anno, l'Ateneo ha approfondito il tema della sostenibilità dell'offerta formativa e disposto alcuni interventi ad hoc. Il Nucleo di Valutazione raccomanda di mantenere l'attenzione su questo punto anche in coerenza con l'obiettivo, indicato nei piani strategici di Dipartimento, di migliorare la proporzione tra docenti e studenti.*

## 1.2. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DEI CDS

In questa sezione della Relazione annuale viene riportata una descrizione del sistema di assicurazione della qualità a livello dei Corsi di Studio e della relativa attività svolta per il triennio 2016-2018.

### *Analisi degli indicatori per Corso di Studio<sup>8</sup>*

Come indicato nella sezione 1.1, il Nucleo di Ca' Foscari monitora le performance dei Corsi di Studio tramite una serie di indicatori "sentinella". Gli indicatori considerati sono:

- numerosità degli studenti in ingresso;
- percentuale di prosecuzione al 2° anno nello stesso corso con almeno 40 CFU;
- percentuale di abbandoni dopo il 1° anno;
- percentuale di laureati entro il 1° anno fuori corso;
- percentuale dei laureati in corso;
- condizione occupazionale (percentuale di laureati che non lavorano ma cercano ad un anno dalla laurea, da indagine Almalaurea);
- risultati delle opinioni degli studenti (voto medio dei frequentanti su soddisfazione complessiva);
- numerosità degli insegnamenti valutati negativamente nell'anno accademico 2016/2017 (voto inferiore al 2,5 su scala 4).

Quasi tutti questi indicatori sono ricompresi nel set di indicatori per il monitoraggio e l'autovalutazione, predisposto da ANVUR, in collaborazione con CINECA. Questo set limitato di indicatori ha l'obiettivo di evidenziare i punti di forza e di debolezza che caratterizzano i singoli Corsi di Studio nella loro articolazione interna, da verificare nei contenuti delle analisi condotte dalle Commissioni Paritetiche e dai Gruppi di Riesame. A questi, che sono basati su banche dati interne e sono più aggiornati, il Nucleo di Valutazione affianca l'analisi degli indicatori pubblicati nella scheda SUA-CdS. Il Nucleo è consapevole dei limiti connessi ad un'analisi circoscritta a indicatori quantitativi: si ritiene tuttavia che una considerazione preliminare di alcuni indicatori sia non solo preziosa per contestualizzare la lettura dei documenti previsti dal sistema di assicurazione della qualità ma anche per segnalare alcuni punti di attenzione nell'articolazione interna dei Corsi di Studio, e che sia inoltre necessaria per individuare ad un primo colpo d'occhio i punti di forza e di debolezza dell'offerta formativa dell'Ateneo. Questa scelta rappresenta inoltre il tentativo del Nucleo di stimolare il miglioramento delle attività didattiche presso l'Ateneo, adoperandosi perché il processo di AQ sia sempre ancorato alla considerazione di alcuni indicatori di performance dell'offerta formativa, anche in continuità con alcune buone pratiche in essere prima dell'introduzione del sistema AVA nel sistema universitario italiano. Il Nucleo pone particolare attenzione a quei Corsi di Studio che risultano critici negli indicatori e raccomanda che i rispettivi Dipartimenti e Consigli dei Corsi di Studio analizzino le cause di tali performance, attivando azioni di intervento in tal senso.

Nell'allegato statistico vengono riportate le tabelle relative agli indicatori sentinella e ad una selezione degli indicatori SUA-CdS. Di seguito si riporta una analisi di dettaglio della selezione degli indicatori SUA-CdS, riportati nell'allegato statistico: nelle tabelle riportate vengono presentati i dati dei Corsi di Studio dell'Ateneo confrontati con i dati dei valori nazionali per la classe di appartenenza del corso, associando un colore che dia evidenza grafica alla differenza rispetto alla media nazionale. I colori e le fasce considerate sono:

- rosso: nel caso il valore del Corso di Studio dell'Ateneo sia inferiore di oltre il 20% rispetto alla media nazionale della classe di riferimento;
- arancione: nel caso il valore del Corso di Studio dell'Ateneo sia compreso tra il -20% e -10% rispetto alla media nazionale della classe di riferimento;

---

<sup>8</sup> Le tabelle degli indicatori per Corso di Studio sono riportate nell'allegato statistico.

- nessun colore: nel caso il valore del Corso di Studio dell'Ateneo sia compreso tra il -10% e +10% rispetto alla media nazionale della classe di riferimento;
- verde: nel caso il valore del Corso di Studio dell'Ateneo sia superiore al +10% rispetto alla media nazionale della classe di riferimento.

#### Avvii di carriera al primo anno (indicatore iC00a)

L'analisi prende in considerazione il numero di immatricolati negli anni accademici 2014/2015, 2015/2016 e 2016/2017, affiancato dalla media nazionale per la classe di laurea. L'Ateneo continua a ritenere opportuno considerare con particolare attenzione la sostenibilità dell'offerta didattica e in particolare la questione dei Corsi di Studio con pochi studenti. Nelle "Linee guida per l'offerta formativa 2019/2020" si prevede di disattivare o convertire in titoli congiunti o doppi i corsi di Laurea e Laurea magistrale che non raggiungono una soglia minima di iscritti (rispettivamente 25 e 15)<sup>9</sup>. Nella relazione dell'Ufficio Offerta Formativa, sottoposta agli Organi di governo in sede di approvazione dell'offerta formativa<sup>10</sup>, sono state verificate le soglie relative al numero minimo di iscrizioni, rilevando come la Laurea magistrale in Conservation Science and Technology for Cultural Heritage (cl. LM-54) (11 immatricolati nel 2016-2017 e 14 immatricolati nel 2017-2018) e la Laurea magistrale in Science and Technology of Bio And Nanomaterials (cl. LM-53), interAteneo con Verona, (14 immatricolati nel 2016 - 2017; 12 immatricolati nel 2017-2018) non rispettassero questo parametro. Per l'Ateneo si tratta comunque di due corsi che hanno subito una profonda ristrutturazione, prevedendo l'erogazione degli insegnamenti interamente in lingua inglese a partire dall'anno accademico in corso. L'Ateneo ha pertanto ritenuto opportuno verificare se le scelte fatte porteranno ad una maggiore attrattività negli anni a venire.

#### Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS con almeno 40 CFU al I anno (indicatore iC16)

I dati dell'indicatore percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS con almeno 40 CFU al I anno, rilevano un'ottima performance a livello di Ateneo e per la maggioranza dei Corsi di Studio cafoscarini. In questo quadro positivo, i corsi che risultano avere una performance inferiore del 20% rispetto al dato della classe sono Informatica (L-31) e Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (LM-1). Oltre ai corsi sopra riportati, il Nucleo di Valutazione richiama l'attenzione anche dei seguenti Corsi di Studio che presentano un tasso di prosecuzione al secondo anno con almeno 40 CFU inferiore al 40% per le lauree triennali e al 50% per le magistrali, quali: Scienze Ambientali (L-32), Chimica e tecnologie sostenibili (L-27), Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità (LM-87), Scienze dell'Antichità: letterature storia e archeologia (LM-15 e LM-2). Il Nucleo di Valutazione raccomanda che il dato sia oggetto di analisi da parte del CdS e della CPDS e che azioni siano intraprese e sostenute per ottenere un suo graduale miglioramento.

#### Studenti che abbandonano il CdS dopo N+1 anni (indicatore iC24)

Il tasso di abbandono rilevato presenta per la maggior parte dei corsi, valori inferiori rispetto al dato nazionale o alla classe corrispondente, mostrando quindi una situazione positiva per l'Ateneo. Tuttavia, i corsi che risultano avere performance peggiori rispetto al valore medio della classe sono: Economia e finanza (LM-56), Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità (LM-87), Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea (LM-36), Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali (LM-37), Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali (LM-53), Chimica e Tecnologie Sostenibili (LM-54), Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (LM-1) e Storia dal medioevo all'età contemporanea (LM-84). Oltre a questi corsi, il Nucleo di Valutazione richiama l'attenzione anche sui Corsi di Studio che presentano un tasso di abbandono superiore al 30% per le lauree triennali e

<sup>9</sup> Si veda il paragrafo Principali misure di sostenibilità dell'Ateneo e dell'offerta formativa.

<sup>10</sup> Senato accademico del 28 febbraio 2018 e Consiglio di Amministrazione del 09 marzo 2018.

superiore al 20% per le magistrali, e raccomanda che vengano attivate opportune e documentate azioni da parte del CdS: Informatica (L-31), Scienze Ambientali (L-32), Filosofia (L-5), Chimica e tecnologie sostenibili (L-27).

*Immatricolati (L e LM) laureati nel CdS nella durata normale del corso (indicatore iC22)*

I risultati di questo indicatore mostrano che gli studenti dell'Ateneo si laureano in tempi contenuti, se confrontati con le performance nazionali e delle classi corrispondenti. Si segnalano tuttavia i corsi di Chimica e Tecnologie Sostenibili (L-27), Storia (L-42), Economia e finanza (LM-56), Economia e gestione delle arti e delle attività culturali (LM-76), Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali (LM-53), Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (LM-1) e Filologia e letteratura italiana (LM-14), i cui valori sono inferiori del 20% rispetto al valore della classe corrispondente. Il Nucleo di Valutazione, oltre ai casi sopra riportati, ritiene necessario richiamare l'attenzione sui corsi con un tasso inferiore al 40% per le lauree triennale e inferiore al 50% per le magistrali. In questa situazione risultano i corsi di Informatica (L-31), Scienze Ambientali (L-32), Informatica-Computer science (LM-18), Scienze Filosofiche (LM-78), Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità (LM-87), Storia delle Arti e conservazione dei beni artistici (LM-89), relazioni Internazionali Comparate (LM-52), Scienze dell'Antichità: letterature storia e archeologia (LM-15 e LM-2), Storia dal Medioevo all'età contemporanea (LM-84). Per questi corsi di laurea il Nucleo di Valutazione raccomanda che il dato sia oggetto di analisi da parte del CdS e della CPDS e che azioni siano intraprese e sostenute in modo documentato per ottenere un suo miglioramento.

*Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali (QRDLM) (valore di riferimento: 0,8) (indicatore iC09)*

Per quanto riguarda il valore dell'indicatore qualità della ricerca, che risulta calcolato solo per le lauree magistrali, si rileva un quadro molto positivo a livello di Ateneo. Nessun corso di laurea magistrale dell'Ateneo presenta valori pari o inferiori a 0.8.

*Laureati occupati a un anno dal Titolo (L) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (indicatore iC06)*

*Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (indicatore iC07)*

I dati sulla condizione occupazionale raccolti dal questionario AlmaLaurea confermano un'ottima performance dei laureati cafoscarini: solo i due corsi "Tecnologie per la conservazione e il restauro" (L-43) e "Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica" (LM-1) risultano avere una performance inferiore del 20% rispetto al valore nazionale della classe. Numerosi risultano invece i Corsi di Studio che risultano avere un tasso di occupazione più alto della media nazionale. Il Nucleo di Valutazione raccomanda di tenere questi dati in considerazione nella fase di consultazioni delle parti sociali.

Oltre agli indicatori sopra elencati nell'allegato statistico sono state riportate le tabelle relative ad ulteriori indicatori, quali studenti iscritti entro la durata normale del CdS con almeno 40 CFU nell'a.s. (indicatore iC01), percentuale laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea (indicatore iC18), percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato (indicatore iC19), laureandi complessivamente soddisfatti del CdS (indicatore iC25) e rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (indicatore iC27).

*Il Nucleo si riserva di analizzare approfonditamente i dati critici rilevati in sede di audizione dei Corsi di Studio, verificandone altresì la consapevolezza nei documenti di AQ (riesame e Commissione paritetica).*

*Il Nucleo di Valutazione raccomanda ai Corsi di Studio segnalati come critici di dedicare attenzione,*



*nella scheda di monitoraggio e nel riesame ciclico, agli aspetti individuati specificando puntualmente le azioni che eventualmente si ritiene di assumere. Il Nucleo di Valutazione raccomanda che il Presidio della Qualità sensibilizzi in proposito i Corsi di Studio.*

### **Audizioni dei Corsi di Studio**

Come riportato anche nella sezione precedente il Nucleo di Valutazione ha iniziato nel corso del 2016 ad effettuare le audizioni dei Corsi di Studio dell'Ateneo. I corsi vengono selezionati in modo da coinvolgere tutti i Dipartimenti dell'Ateneo e diversificando in modo rappresentativo le diverse tipologie dell'offerta formativa dell'Ateneo. Le audizioni sono state condotte in sinergia con il Presidio della Qualità, presente non in forma collegiale.

I corsi auditi nel 2016 sono stati i seguenti:

- ✓ *Lingue, Culture e società dell'Asia e dell'Africa Mediterranea* (classe L-11, Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea);
- ✓ *Scienze Ambientali* (classe L-32, Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica);
- ✓ *Economia e Commercio* (classe L-33, Dipartimento di Economia);
- ✓ *Economia e gestione delle aziende* (classe LM-77, Dipartimento di Management);
- ✓ *Scienze Filosofiche* (classe LM-78, Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali).

Nel corso del 2017 sono state effettuate altre 8 audizioni dei Corsi di Studio, confermandone la selezione in modo da coinvolgere tutti i Dipartimenti dell'Ateneo e diversificando in modo rappresentativo le diverse tipologie dell'offerta formativa dell'Ateneo. Le audizioni sono state tenute da due commissioni miste composte da componenti del Nucleo di Valutazione e dal Presidio della Qualità, e hanno riguardato i seguenti corsi:

- ✓ *Informatica – Computer Science* (classe LM-18, Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica);
- ✓ *Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea* (classe LM-38, Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea);
- ✓ *Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica* (classe LM-1, Dipartimento di Studi Umanistici);
- ✓ *Sviluppo interculturale dei sistemi turistici* (classe LM-49, Dipartimento di Economia);
- ✓ *Lingue, civiltà e scienze del linguaggio* (classe L-11, Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati);
- ✓ *Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali* (classe L-1, Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali);
- ✓ *Economia aziendale - Economics and Management* (classe L-18, Dipartimento di Management);
- ✓ *Chimica e Tecnologie Sostenibili* (classe L-27, Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi).

Nel corso del 2018 sono state effettuate le seguenti audizioni<sup>11</sup>:

- *Lingue e letterature europee americane e postcoloniali* (classe LM-37, Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati);
- *Commercio Estero* (classe L-33, Dipartimento di Economia);
- *Scienze ambientali* (classe LM-75, Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica);

<sup>11</sup> Si ricorda che le audizioni per il 2018 si sono svolte in modo congiunto alle audizioni dei rispettivi Dipartimenti.

- *Storia delle arti e conservazione dei beni artistici* (classe LM-89, Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali);
- *Filologia e letteratura italiana* (classe LM-14, Dipartimento di Studi Umanistici);

A questi corsi è stato richiesto di compilare un rapporto di autovalutazione basato sul requisito R3 del nuovo documento ANVUR "Accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio universitari – Linee Guida" (AVA2.0)<sup>12</sup>. L'obiettivo di queste audizioni è stato anche quello di far emergere l'importanza che ciascuna componente dei CdS, ivi inclusi gli studenti, dia il proprio contributo fattivo al miglioramento continuo della qualità e alla centralità dello studente, segnalando eventuali lacune e punti di forza da valorizzare nella futura documentazione. Alle audizioni sono stati invitati: il Coordinatore del Corso di Studio, i delegati alla didattica e alla qualità del Dipartimento, altri docenti coinvolti nel Corso di Studio, nel gruppo di riesame e nella commissione paritetica, gli studenti, la segreteria didattica. Si è proceduto quindi, a interloquire sui contenuti delle schede di autovalutazione dei requisiti di qualità per i Corsi di Studio, anche alla luce della documentazione acquisita (indicatori sentinella, schede SUA-CdS, rapporti di riesame, relazioni annuali delle CPDS...). In tutte le audizioni il Nucleo di Valutazione ha riscontrato un clima positivo e collaborativo e si è raccomandato ai CdS di curare molto le informazioni relative alle iniziative intraprese e la loro formalizzazione nei documenti di AQ e di avviare alcune riflessioni in merito ai punti di debolezza emersi durante la discussione. Si è chiesto inoltre alle persone presenti, di farsi portatori dentro il Dipartimento dei principali punti di attenzione su cui si è basata l'audizione, in modo da disseminare la cultura della qualità agli altri Corsi di Studio. Come esito delle audizioni è stato preparato per ogni Corso di Studio audito un verbale degli incontri sulle varie tematiche affrontate, evidenziando punti di forza e di debolezza dei singoli corsi.

Nella seduta del 21 ottobre 2016, il Nucleo di Valutazione ha effettuato le audizioni dei due Corsi di Studio di nuova istituzione nell'anno accademico 2015/2016 - "Filosofia, studi internazionali ed economici" e "Governance delle organizzazioni pubbliche" - al termine del primo anno di attivazione. I Coordinatori di questi corsi, su richiesta del Nucleo, hanno compilato un rapporto di autovalutazione basato sul requisito R3 della bozza di nuove Linee Guida ANVUR "Accreditamento periodico delle sedi delle università e dei Corsi di Studio", pubblicate il 04 luglio 2016, rapporto che è stato inviato ai componenti del Nucleo. Le audizioni sono state effettuate considerando, oltre all'autovalutazione del Corso di Studio, anche le schede SUA-CdS e una prima elaborazione della valutazione della didattica da parte degli studenti per l'anno accademico 2015/2016. Sono stati inoltre considerati i rapporti di valutazione dell'accREDITamento iniziale dei corsi in oggetto.

*L'attività di audizione risulta certamente positiva perché consente:*

- *di accertare l'andamento del Corso di Studio individuando criticità specifiche a livello di Corso di Studio e sollecitando una risoluzione da parte dello stesso corso;*
- *di verificare l'andamento dello stato di AQ;*
- *di esaminare la scheda SUA-CdS, i documenti di riesame e i documenti delle Commissioni Paritetiche;*
- *di contribuire a far emergere aree di miglioramento trasversali ai diversi Corsi di Studio e di sollecitare la loro risoluzione;*
- *di sensibilizzare il Corso di Studio e il Dipartimento sui temi dell'AQ;*
- *di far emergere l'importanza che ciascuna componente dei CdS, ivi inclusi gli studenti, dia il proprio contributo fattivo al miglioramento continuo della qualità e alla centralità dello studente.*

<sup>12</sup> Per i corsi auditi nel 2016 il rapporto di autovalutazione era basato sul requisito AQ.5 del precedente modello AVA.

*Particolarmente positiva nelle audizioni si reputa la prassi di basare la discussione su un documento di autovalutazione compilato dal Corso di Studio mediante il quale discutere il rispetto dei requisiti di qualità. Tale modalità di audizione peraltro non sostituisce un esame puntuale dei documenti di AQ compilati dal Corso di Studio da parte del Nucleo di Valutazione. La preventiva compilazione del documento di autovalutazione e il confronto in contraddittorio ha il merito di far emergere eventuali lacune e criticità e di condividere raccomandazioni in ottica di miglioramento, a partire dalla considerazione puntuale delle richieste dei requisiti di qualità.*

*Il Nucleo di valutazione prende atto con favore che le raccomandazioni emerse nelle audizioni sono state discusse nei Consigli di Dipartimento, anche in presenza del Presidio della Qualità. Il Nucleo di Valutazione raccomanda il ripetersi anche per il futuro di questa pratica, ritenendo che questo modo di operare sia importante al fine di diffondere la cultura della qualità e di consentire alle audizioni di avere impatto di miglioramento non solo per i corsi auditi ma anche per gli altri corsi del Dipartimento.*

### **Analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti**

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) ai sensi della Legge 240/2010 ha funzioni di analisi e verifica delle attività didattiche nei Dipartimenti e dello sviluppo del processo AQ nei Dipartimenti<sup>13</sup>. Le relazioni delle CPDS sono inviate al Nucleo di Valutazione: il Nucleo di valutazione di Ca' Foscari nel triennio 2016 2018 ha provveduto ad effettuare analisi puntuali per tutte le relazioni delle Commissioni paritetiche. Nella sezione 1.1 sono state già formulate alcune raccomandazioni in esito a tale processo: di seguito si presenta per ognuna delle relazioni alcune considerazioni del Nucleo stesso. Tali considerazioni tengono conto anche di quelle già precedentemente espresse dal Nucleo e hanno rappresentato l'occasione per verificare il recepimento delle raccomandazioni precedentemente effettuate dal Nucleo stesso. Nel presentare l'analisi effettuata il Nucleo di Valutazione constata come il lavoro complessivo delle Commissioni Paritetiche consenta di rilevare un miglioramento negli ultimi anni nell'operato di questi Organi.

### **Dipartimento di ECONOMIA (DEC)**

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Economia e commercio (ET4 - Classe L-33)*
- *Economia e finanza (EM20 - Classe LM-56)*
- *Governance delle Organizzazioni Pubbliche (EM11 - Classe LM-63)*
- *Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici (EM9 - Classe LM-49)*

Il Nucleo prende atto dell'organizzazione del lavoro della CPDS e delle cinque sottocommissioni e apprezza la chiarezza della relazione nella presentazione dell'analisi e delle proposte formulate; si apprezza inoltre l'attenzione data ai seguiti delle precedenti raccomandazioni riportate nei rapporti degli anni passati. Tra le considerazioni riportate, assume particolare rilievo la necessità di accrescere la consapevolezza degli studenti nell'uso dei questionari e dei loro rappresentanti nello svolgimento del proprio ruolo. Il Nucleo prende atto che in più punti sono riportate informazioni relative alla discussione delle proposte della CPDS e dei risultati dei questionari da parte degli Organi del Dipartimento e invita la CPDS stessa a rendere conto degli esiti di tali confronti in modo ancora più specifico.

<sup>13</sup> La Legge 240/2010 prevede che la CPDS sia “competente a svolgere attività di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori; ad individuare indicatori per la valutazione dei risultati delle stesse; a formulare pareri sull'attivazione e la soppressione di Corsi di Studio.”

Il Nucleo esprime vivo apprezzamento per la promozione di momenti assembleari a livello di CdS nei quali sono discussi i temi di interesse per gli studenti e per i docenti e per il lavoro della CPDS che emerge dalla sezione relativa all'autovalutazione delle attività delle CPDS.

Come si evince dalle raccomandazioni generali, il Nucleo prende atto con favore dell'attenzione posta dalla CPDS alla consultazione delle parti sociali, sebbene non sia previsto dalle Linee Guida ANVUR, e si impegna a segnalare presso l'ANVUR l'opportunità che questo ambito di monitoraggio rientri nuovamente tra le competenze della Commissione.

In relazione alla mobilità internazionale in uscita, tema sollevato opportunamente dalla CPDS stessa, il Nucleo suggerisce che l'analisi delle criticità sia estesa anche all'organizzazione degli insegnamenti, al fine di verificare che la distribuzione di questi nel piano di studi e le eventuali propedeuticità non ostacolino l'individuazione di "pacchetti di CFU" da acquisire presso università estere.

Si prende atto con favore della puntualità delle proposte relative al quadro D (Analisi e proposte sulla completezza e sull'efficacia del Monitoraggio annuale e del Riesame ciclico) inerente al Corso di Studio "Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici" (classe LM-49).

Con riferimento alla laurea magistrale in "Economia e finanza" (classe LM 56), che risulta di nuova attivazione nel 2016/2017 quale trasformazione di due corsi precedentemente esistenti, il Nucleo apprezza lo sforzo di assicurare la continuità nel lavoro di analisi e nelle proposte avanzate. Si prende atto positivamente dell'analisi effettuata nella sezione relativa all'autovalutazione delle attività della CPDS.

---

#### Dipartimento di FILOSOFIA E BENI CULTURALI (DFBC)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali (FT1 - Classe L-1)*
  - *Filosofia (FT2 - Classe L-5)*
  - *Philosophy, International and Economic Studies (PISE) (LT6 - Classe L-5)*
  - *Scienze della società e del servizio sociale (FT4 - Classe L-39)*
  - *Economia e gestione delle arti e delle attività culturali (Egart) (EM3 - Classe LM-76)*
  - *Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità (FM8 - Classe LM-87)*
  - *Scienze filosofiche (FM61 - Classe LM78)*
  - *Storia delle arti e conservazione dei beni artistici (FM9 - Classe LM-89)*
- 

Il Nucleo prende atto dell'inclusione nella CPDS dei CdS precedentemente inclusi nelle CPDS delle Scuole (nel frattempo sopresse) e del fatto che la Commissione, nella nuova composizione, ha assicurato un lavoro importante per la predisposizione della relazione pur considerati i tempi stretti intercorsi tra la nomina e la scadenza per la relazione. Si invita la CPDS ad assicurare la medesima assiduità nel corso dell'anno per il monitoraggio delle raccomandazioni, discostandosi così da quanto fatto dalla precedente Commissione che si è riunita solo per la stesura della relazione. Il lavoro per sottocommissioni è stato bilanciato da incontri regolari della CPDS in sede plenaria che, però, devono assicurare il medesimo approccio nell'analisi di tutti i CdS. Una parziale differenza nell'approfondimento dell'analisi tra le diverse sottocommissioni è stata riscontrata dalla CPDS stessa per la laurea "Philosophy, International Studies and Economics (PISE, classe L 5).

In termini generali, si raccomanda una maggiore puntualizzazione delle azioni correttive individuate e dei responsabili dei follow up. Si segnala che, laddove siano individuate criticità, è sempre opportuno affiancare al monitoraggio della CPDS la verifica successiva degli esiti delle segnalazioni effettuate.

Con riferimento all'autovalutazione, il Nucleo richiederà - vedi raccomandazioni generali - uno sforzo aggiuntivo all'Ateneo per aiutare le CPDS nell'analisi dei dati.

Laddove siano state individuate raccomandazioni precedenti che non hanno ottenuto adeguati seguiti, si invita la CPDS a proseguire con il lavoro di monitoraggio ribadendo le necessità di intervento.

La CPDS segnala la presenza di sovrapposizioni negli orari degli insegnamenti nel periodo considerato. Il Nucleo rileva che tale criticità è almeno in parte connessa al modello didattico adottato dai Corsi di Studio e invita pertanto il Dipartimento e i CdS ad una riflessione in proposito. Per quanto riguarda le schede insegnamento, pur ribadendo la piena autonomia della CPDS nell'organizzare i propri lavori, il Nucleo sottolinea che la verifica delle stesse è uno dei doveri precipui della CPDS stessa.

---

#### Dipartimento di MANAGEMENT (DMAN)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Economia aziendale - Economics and Management (ET10 - Classe L-18) (disattivato nel 2016/017)*
  - *Economia aziendale (ET11 - Classe L-18) (attivato nel 2016/2017)*
  - *Digital Management (ET7 - Classe L-18) (nuova istituzione 2017/2018)*
  - *Amministrazione finanza e controllo (EM4 - Classe LM-77)*
  - *Economia e gestione delle aziende (EM6 - Classe LM-77)*
  - *Marketing e comunicazione (EM7 - Classe LM-77)*
  - *Management (EM13 - Classe LM-77) (nuova attivazione 2018/2019)*
- 

Sebbene la modifica del formulario per la Relazione della CPDS da parte di ANVUR non permetta un confronto immediato tra la Relazione 2016 e quella 2017, il Nucleo prende atto con preoccupazione che alcune delle osservazioni e raccomandazioni comunicate nel corso del 2017 alla CPDS permangono nella loro criticità anche per la Relazione presentata lo scorso dicembre. Alcuni esempi sono:

- ✓ La prevalenza di un approccio descrittivo e una scarsa "presa in carico" da parte della CPDS di eventuali criticità emerse. Laddove sono proposti interventi, anche su criticità già segnalate in precedenza, la CPDS si limita a segnalare nuovamente le difficoltà al Dipartimento o all'Ateneo, senza aver chiesto riscontri rispetto alle precedenti segnalazioni e senza riportare l'impatto delle segnalazioni precedenti. Manca la pianificazione di ulteriori azioni di monitoraggio.
- ✓ La CPDS nel segnalare le criticità riscontrate le affida alla sensibilità del singolo docente. Il Nucleo ribadisce invece che la responsabilità della qualità della didattica è in capo al Dipartimento e al CdS e pertanto sono anzitutto gli Organi di queste strutture a doversi far carico dei problemi segnalati. In ogni caso tutte le criticità segnalate devono avere un monitoraggio da parte della CPDS stessa.

A questi elementi di criticità si aggiungono:

- ✓ La mancanza di commenti analitici, ad integrazione di quelli descrittivi già presenti, rispetto agli indicatori che la CPDS ritiene di maggior rilievo in relazione all'andamento delle carriere e alla soddisfazione di studenti e laureati.
- ✓ La mancanza di un'analisi per CdS come peraltro richiesto anche nell'analisi del Nucleo dell'anno scorso.
- ✓ In relazione a quanto affermato nel Quadro F (Ulteriori proposte di miglioramento) al punto A (Efficacia percepita dagli studenti degli studi effettuati...) si condivide la responsabilità del CdS nel dosare nozioni teoriche a una declinazione operativa delle stesse. L'autonomia del docente in relazione a questo tema ha come limite gli obbiettivi formativi che il CdS si pone.

Con riferimento alla sezione relativa all'autovalutazione della CPDS, si invita a ripetere l'esercizio per il 2018 a partire dalle osservazioni qui riportate.



## Dipartimento di SCIENZE AMBIENTALI, INFORMATICA E STATISTICA (DAIS)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Informatica (CT3 - Classe L-31)*
  - *Scienze Ambientali (CT5 - Classe L-32)*
  - *Computer Science (CM9 - Classe LM-18)*
  - *Scienze Ambientali (CM5 - Classe LM-75)*
  - *Conservation Science and Technology for Cultural Heritage (CM60 - Classe LM-11) (nuova istituzione 2017/2018)*
  - *Scienze Chimiche per la Conservazione e il Restauro (CM6 - Classe LM-54) (disattivato nel 2017/2018)*
- 

Il Nucleo prende atto della relazione presentata dalla CPDS e del lavoro delle tre sottocommissioni. Si ritiene opportuno esprimere alcune considerazioni generali sul lavoro svolto:

- ✓ L'organizzazione del lavoro in sottocommissioni non ha assicurato il medesimo livello ed approfondimento dell'analisi di tutti i CdS. In alcuni casi, l'analisi si rivela eccessivamente sintetica e poco approfondita. Il Nucleo considera questo un aspetto particolarmente critico in quanto la relazione della CPDS del Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica era stata segnalata in alcuni aspetti come buona pratica per il 2016.
- ✓ I CdS del Dipartimento presentano diverse criticità se analizzati dal punto di vista degli indicatori sentinella. Le lauree in Informatica (classe L 31) e Scienze Ambientali (classe L 32) hanno un elevato tasso di abbandoni, se confrontato con gli altri CdS dell'Ateneo; la laurea magistrale in Scienze Ambientali (classe LM 75) mostra un'attrattività decrescente e la laurea in Scienze Chimiche per la Conservazione e il Restauro (classe LM 54) mostra un'attrattività limitata. Questi elementi sono trattati unicamente nei quadri F (Ulteriori proposte di miglioramento) ma non se ne discute nella trattazione degli ambiti previsti dai quadri A – E del format previsto da ANVUR, in modo da integrarli con l'analisi complessiva dell'andamento dei CdS del Dipartimento. Le eventuali proposte di intervento, peraltro, non si integrano con le proposte di intervento riportate negli altri quadri.
- ✓ L'attività della CPDS si è concentrata unicamente sulla stesura della relazione, senza svolgere il monitoraggio continuo che le è assegnato per le attività del Dipartimento.

Con riferimento al paragrafo relativo all'autovalutazione delle attività della CPDS, la Commissione riporta a grandi linee il lavoro svolto nel corso dell'anno 2017 e alcune proposte per organizzare il lavoro. Non sono considerati altri aspetti di respiro meno operativo.

## Dipartimento di SCIENZE MOLECOLARI E NANOSISTEMI (DSMN)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Tecnologie per la Conservazione e il Restauro (CT6 - Classe L-43)*
  - *Chimica e Tecnologie Sostenibili (CT7 - Classe L-27)*
  - *Chimica e Tecnologie Sostenibili (CM7 - Classe LM-54)*
  - *Scienze e Tecnologie dei Bio e Nanomateriali (CM11 - Classe LM-53) (disattivato nel 2017/2018 e trasformato in CM12)*
  - *Science and Technology of Bio and Nanomaterials (CM12 - Classe LM-53) (nuova denominazione di CM11, attivato dal 2017/2018, in lingua inglese)*
- 

Per il primo anno la CPDS include la rappresentanza di studenti iscritti a tutti i CdS del Dipartimento. La CPDS segnala un numero limitato di riunioni e la carenza di materiale disponibile per i lavori a causa dell'avvicinarsi dei suoi componenti.

Il Nucleo prende atto con favore del proposito a discutere nelle sedi opportune (Collegio Didattico, Consiglio di Dipartimento, Senato Accademico) le raccomandazioni emerse. Si raccomanda che la relazione includa anche un riscontro sugli eventuali momenti di discussione già avvenuti in passato.

Positiva la prassi di confronti con i Presidenti dei Collegi Didattici, dei Responsabili AQ/riesame e studenti per la raccolta di informazioni.

Si segnala come buona pratica il fatto che la CPDS abbia analizzato le criticità riscontrate anche con un approccio trasversale a tutti i CdS: si raccomanda tuttavia per il futuro di sviluppare anche la relazione con un'analisi per singolo CdS.

Il Nucleo invita la CPDS a soffermarsi maggiormente sulle cause sottostanti la presenza di criticità degli indicatori delle carriere degli studenti.

In relazione al corso interAteneo in Science and Technology of Bio and Nanomaterials (classe LM-53) si raccomanda l'attivazione di procedure di AQ coordinate tra i due Atenei coinvolti al fine di assicurare attenzione specifica alle esigenze degli studenti e alla qualità dei processi di apprendimento.

Si segnalano come buone pratiche il fatto che venga dato molto risalto al ruolo degli studenti della CPDS e che per ciascuna raccomandazione citata siano individuati referenti sia tra gli studenti che tra i docenti per le azioni da porre in essere. Si raccomanda che nel corso del 2018 sia monitorata l'attuazione di dette raccomandazioni e che se ne dia riscontro nella prossima relazione.

Si raccomanda un'analisi più approfondita per la parte della relazione relativa all'autovalutazione delle attività della CPDS e un'attenzione specifica alla qualità della didattica erogata in inglese.

---

#### Dipartimento di STUDI LINGUISTICI E CULTURALI COMPARATI (DSLCC)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Lingue, civiltà e scienze del linguaggio (LCSL) (LT10 - Classe L-11)*
  - *Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali (LLEAP) (LM3 - Classe LM-37)*
  - *Scienze del linguaggio (SL) (LM5 - Classe LM-39)*
  - *Relazioni Internazionali comparate (RIC) (LM60 - Classe LM-52)*
- 

La CPDS e le sue sottocommissioni hanno lavorato lungo tutto il corso dell'anno affrontando criticità sollevate dagli studenti e non solo con la finalità di predisporre la relazione: di tale lavoro si dà conto nella relazione. La struttura della relazione è robusta e agevola la lettura. Una breve introduzione di ciascun CdS aiuta a contestualizzare quanto detto successivamente. La CPDS ha individuato diversi livelli di criticità dandone una gradazione. I problemi trasversali ai CdS sono trattati in una sezione separata, evitando di appesantire la lettura. Per ciascuna criticità, sono individuate specifiche azioni da intraprendere, scadenze e referenti (solitamente la Presidente della CPDS). Con riferimento all'autovalutazione delle attività delle CPDS, si segnala positivamente la fluidità delle comunicazioni tra i vari Organi dell'AQ di Ateneo mentre si suggerisce una maggiore attenzione alle interazioni a livello di Dipartimento. Si apprezza inoltre l'impegno a un'attività più costante di sensibilizzazione degli studenti.

Si sottolinea che la CPDS ha il compito di segnalare le criticità e le possibili soluzioni ma che l'attuazione delle azioni di miglioramento è responsabilità del Dipartimento e dei CdS. La relazione risulta densa di contenuti e molto analitica; pur apprezzando lo sforzo profuso si raccomanda un'attenzione specifica anche alla leggibilità del documento. Con riferimento all'autovalutazione delle attività della CPDS, si raccomanda che l'attività della Commissione si svolga lungo tutto il corso dell'anno. In relazione alla richiesta della CPDS di avere i materiali due mesi prima dei termini di chiusura della relazione si segnala che ciò è ampiamente rispettato per tutte le informazioni utilizzate con l'esclusione delle segnalazioni degli studenti che necessitano di interventi di "pulitura" delle informazioni da parte degli Uffici<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> In particolare, il Report NdV su Relazione annuale della CPDS 2016 inviato il 19/07/2017, il Verbale NdV sull'audizione di maggio 2017 del CdS "Lingue, Civiltà e Scienze del linguaggio" (Classe L-11) inviato il 03/11/2017, i dati relativi ai questionari degli studenti frequentanti, di competenza del PQA, inviati il 2/11/2017. Le segnalazioni degli studenti (campo libero) a dicembre 2017.

### Dipartimento di STUDI UMANISTICI (DSU)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Lettere (FT3 - Classe L-10)*
  - *Storia (FT5 - Classe L-42)*
  - *Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (interAteneo con PD) (FM10 - Classe LM-1)*
  - *Filologia e letteratura italiana (FM4 - Classe LM-14)*
  - *Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia (FM2 - Classe LM2/LM15)*
  - *Storia dal medioevo all'età contemporanea (FM7 - Classe LM-84)*
  - *Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliotecario (interAteneo con PD) (FM3 - Classe LM-5)*
- 

Il Nucleo prende atto che la Commissione si è riunita nel corso dell'anno anche a prescindere dalla stesura della Relazione oggetto di analisi e della creazione di sottocommissioni per organizzare il lavoro. La CPDS, al fine dell'analisi del CdS interAteneo "Antropologia culturale, etnologia etnolinguistica" (classe LM-1), ha consultato un docente impegnato nel Corso di Studio. Il Nucleo apprezza la promozione di momenti di confronto con gli studenti per l'acquisizione di ulteriori elementi rispetto a quelli derivanti dalla compilazione dei questionari, anche attraverso la promozione di assemblee e di consultazioni "autogestite". Il Nucleo prende atto che tali momenti di incontro sono formalizzati attraverso verbali dedicati e una comunicazione indirizzata alla CPDS.

Con riferimento alla Relazione, si chiede alla CPDS di rivederne la struttura per aggregare le informazioni in modo meno dispersivo permettendo un riferimento alle sezioni definite da ANVUR. Con riferimento alle soluzioni proposte dalla CPDS, il Nucleo deve prendere atto e richiamare l'attenzione sulla scarsa propositività della CPDS. Molto di frequente, la CPDS demanda in modo generico al Collegio Didattico/Coordinatore del CdS e al Direttore del Dipartimento la risoluzione delle difficoltà e l'individuazione di soluzioni correttive, limitandosi a prevedere una verifica solo attraverso i questionari di valutazione. Si raccomanda invece di prevedere attività strutturate di monitoraggio degli elementi critici riscontrati.

Con riferimento all'autovalutazione delle attività della CPDS, il Nucleo esprime apprezzamento per le azioni che la CPDS intende mettere in atto nello svolgimento del proprio mandato e, auspicando che siano un utile spunto di riflessione, chiede che le raccomandazioni qui riportate trovino lo spazio adeguato nel lavoro della CPDS. In relazione ai due corsi interAteneo di pertinenza della CPDS si raccomanda l'attivazione di procedure di AQ coordinate tra i due Atenei coinvolti al fine di assicurare attenzione specifica alle esigenze degli studenti e alla qualità dei processi di apprendimento. In relazione alla difficoltà segnalate nel reperimento della documentazione per la stesura della relazione il Nucleo, che non ha riscontrato altre segnalazioni in tal senso, chiede al Presidio di effettuare una specifica verifica in proposito e di darne riscontro al Nucleo.

Il Nucleo prende atto della presenza di una criticità segnalata dalla CPDS rispetto al Laboratorio di Archeologia per "mancanza di orari, programmi on line, carico di studio disomogeneo" e che tale criticità è stata già segnalata nella passata relazione senza tuttavia ottenere una presa in carico. Il Nucleo a tale proposito richiama il Direttore di Dipartimento a prendere in carico la segnalazione.

### Dipartimento di STUDI SULL'ASIA E SULL'AFRICA MEDITERRANEA (DSAAM)

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea (LCSAAM) (LT40 - Classe L-11)*
  - *Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea (LICAAM) (LM20 - Classe LM-38)*
  - *Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea (LEISAAM) (LM40 - Classe LM-36)*
  - *Crossing the Mediterranean: towards Investment and Integration (MIM) (LM8 - Classe LM-81)*
- 

Il Nucleo prende atto dell'organizzazione del lavoro della CPDS e delle sue sottocommissioni; si esprime apprezzamento per la chiarezza nell'esposizione dell'analisi svolta dalla CPDS e, tenuto conto di quanto riportato nel presente documento, della predisposizione di proposte di azioni da

intraprendere. In molti casi si segnala che le proposte di soluzione si sostanziano in una comunicazione agli Organi di governo del Dipartimento, alla quale seguono ulteriori confronti e, eventualmente, azioni concrete. Con riferimento alla mancata continuità nel lavoro che ha caratterizzato la CPDS per il periodo di riferimento, il Nucleo prende atto di quanto comunicato e raccomanda, soprattutto alla componente studentesca, di assicurare una maggiore continuità per il futuro.

Si prende atto con favore della metodologia seguita dalla CPDS, secondo la quale per ogni criticità segnalata la Commissione ne descrive le caratteristiche, la responsabilità, l'azione, la modalità, le tempistiche e le misure di efficacia.

Con riferimento all'autovalutazione delle attività della CPDS, si raccomanda che l'attività della Commissione si svolga lungo tutto il corso dell'anno.

Con riferimento al CdS "Crossing the Mediterranean: towards Investment and Integration - MIM" (classe LM-81), il Nucleo esprime apprezzamento per lo sforzo in atto di monitorare l'AQ in modo sinergico tra tutti gli Atenei coinvolti nell'offerta del titolo congiunto. Il Nucleo auspica che questa esperienza innovativa possa progressivamente arricchire anche il processo di AQ degli altri CdS del Dipartimento e dell'Ateneo.

---

#### **Centro Interdipartimentale "Scuola Interdipartimentale in ECONOMIA, LINGUE E IMPRENDITORIALITÀ PER GLI SCAMBI INTERNAZIONALI" (SELISI)**

---

CdS ai quali la CPDS fa riferimento:

- *Commercio Estero (COMES) (ET3 - Classe L-33)*
  - *Mediazione Linguistica e Culturale (MLC) (LT5 - Classe L-12)*
  - *Sviluppo Economico e dell'Impresa (SEI) (EM10 - Classe LM-56) (disattivato nel 2017/2018)*
  - *Interpretariato e Traduzione Editoriale e Settoriale (ITES) - (LM7 – Classe LM-94)*
- 

Il Nucleo prende atto dell'organizzazione del lavoro della CPDS e delle sue sottocommissioni: si apprezza l'analisi svolta dalla CPDS che, in tutti i quadri, è sufficientemente chiara ed approfondita per tutti gli aspetti di rilievo. Il Nucleo di Valutazione terrà nella dovuta considerazione le segnalazioni relative alle criticità sull'adeguatezza delle strutture e delle attrezzature della sede di Treviso, anche considerando le specificità dei corsi offerti, così come le criticità emerse in relazione al servizio di biblioteca (tali segnalazioni sono inoltre inserite nella parte generale del presente rapporto del Nucleo). In tal senso il Nucleo di Valutazione prevede nei prossimi mesi di effettuare una analisi ad hoc sulla sede e sui servizi di Treviso, anche prevedendo la visita in loco della struttura. Si riscontrano in termini positivi alcuni elementi quali (i) i momenti assembleari che caratterizzano tutti i CdS per un maggiore coinvolgimento degli studenti e dei docenti, (ii) l'analisi dedicata al processo di apprendimento e all'organizzazione della didattica per tutti i CdS, (iii) la metodologia seguita da alcuni CdS per presentare le caratteristiche generali del Corso o riportare i risultati della propria analisi, (iv) l'attenzione prestata ai rapporti di riesame e ai seguiti delle precedenti raccomandazioni.

### **1.3. SISTEMA DI AQ PER LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE**

Il Nucleo di Valutazione ha realizzato le attività riportate nel seguente paragrafo sia in riferimento alla dimensione di Ateneo che alla ricerca dipartimentale.

#### **Audizioni con il Prorettore alla Ricerca**

In data 25 gennaio 2018 il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Prorettore alla Ricerca, nominato prorettore dal 31 ottobre 2017, con l'obiettivo di condividere lo stato dell'arte sulle attività di valutazione in merito alla ricerca, anche in ottica AVA. In tale incontro il Prorettore ha relazionato in merito alle sue prime attività e incontri. Si è inoltre convenuto come l'Area Ricerca sia ben strutturata e attenta alle proprie attività a cui corrispondono anche ottime performance in termini di risultati ottenuti; risultano però ancora margini di miglioramento sulle logiche sottese all'assicurazione della qualità e in particolare sulla parte documentale richiesta da AVA. In tal senso il Nucleo aveva suggerito un esercizio di autovalutazione rispetto al requisito R4, da condividere anche con il Presidio della Qualità. Durante l'incontro si erano inoltre affrontati i temi delle audizioni dei Dipartimenti, della terza missione, e dei dottorati di ricerca.

In data 08 giugno 2018 il Nucleo di Valutazione ha incontrato nuovamente il Prorettore alla Ricerca e il Dirigente dell'Area Ricerca per un aggiornamento sul processo di AQ implementato nell'ambito delle attività di ricerca e terza missione dell'Ateneo. In tale sede si è riflettuto sul fatto che, come emerso durante le audizioni dei Dipartimenti effettuate dal Nucleo di Valutazione e dal Presidio della Qualità e comunicato via email al Prorettore in data 03 maggio 2018, si è rilevata una situazione disomogenea tra le diverse strutture in merito al monitoraggio, anche qualitativo, della produzione scientifica dei docenti e in particolare dei docenti neo assunti. Il Nucleo di Valutazione ha individuato, quale area di miglioramento, l'adozione da parte dell'Ateneo di pratiche omogenee per la rilevazione e il monitoraggio della produzione scientifica, anche in vista della prossima VQR.

Il Prorettore ha quindi relazionato in merito alle attività che lo hanno visto coinvolto negli ultimi mesi e in particolare sull'analisi dei processi, sia per quanto riguarda la ricerca che la terza missione, che non sempre avevano formalizzate le rispettive fasi di chiusura e monitoraggio. Si è fatto, a questo proposito, l'esempio del processo relativo alle assegnazioni dipartimentali per la Ricerca (ADiR), per cui verranno sottoposte le relazioni dei Dipartimenti all'Advisory Board dell'Ateneo, quale azione formalizzata di controllo a chiusura del relativo processo. Si è inoltre effettuata una riflessione sull'opportuna integrazione dei documenti di programmazione dell'attività di ricerca, anche in collegamento ai piani di sviluppo dei Dipartimenti, e soprattutto sull'importanza che i diversi strumenti siano ben formalizzati e collegati, evidenziando la necessaria coerenza tra le azioni e i diversi processi. Il Prorettore ha informato dell'intenzione di portare in approvazione nelle prossime sedute degli Organi di governo l'introduzione di un sistema di monitoraggio dei fondi destinati dall'Ateneo allo sviluppo delle attività di ricerca e dei docenti inattivi o poco attivi, e che comprenderà la valutazione dei docenti neo-assunti.

Nell'incontro si è inoltre fatto il punto della situazione in merito alla terza missione che ha come riferimento politico oltre al Prorettore alla Ricerca, anche altri Prorettori e Delegati e la Fondazione dell'Ateneo (che gestisce ad esempio Science Gallery). Si è convenuto come il monitoraggio anche di questi aspetti sia un punto di grande rilevanza e come sia opportuno che ci sia un momento di coordinamento formalizzato sul tema della terza missione.

In ordine all'autovalutazione rispetto al requisito R4, il Nucleo prende atto che esso è di fatto confluito nel Prospetto di sintesi che l'Ateneo ha preparato in vista della visita di accreditamento. Si raccomanda tuttavia di mantenere elevata l'attenzione, anche da parte delle strutture amministrative, per i requisiti di qualità previsti dal sistema AVA.

Nelle sedute del Senato Accademico del 04 luglio 2018 e del Consiglio di Amministrazione del 13 luglio 2018, anche sulla base delle raccomandazioni del Nucleo, l'Ateneo ha deliberato

l'implementazione dei processi di monitoraggio della qualità della ricerca. Per quanto riguarda il monitoraggio della produzione scientifica, l'Ateneo ha deliberato di organizzare un monitoraggio organico e maggiormente raccordato con altre procedure di Ateneo, organizzato secondo i seguenti passaggi:

- Entro il 10 settembre di ogni anno, tutti i docenti dell'Ateneo dovranno aggiornare la propria produzione scientifica nell'archivio dei prodotti di ricerca di Cà Foscari (catalogo ARCA);
- Entro il 30 settembre l'Area Ricerca (ARIC), supportata dall'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS), utilizzando i dati registrati su ARCA, invierà a ciascun Dipartimento: (i) l'elenco delle pubblicazioni di ciascun docente, (ii) l'elenco dei docenti inattivi (ovvero che non presentano pubblicazioni utili secondo i criteri ANVUR e provviste di codice ISBN/ISSN/DOI, nell'ultimo triennio), (iii) l'elenco dei docenti neo assunti / neopromossi, secondo i criteri ANVUR, e delle rispettive pubblicazioni nel triennio, (iv) i dati relativi all'andamento della produzione scientifica di tutti i docenti, sulla base di indicatori definiti dai Prorettori alla Ricerca e alla Valutazione, di concerto con il Presidio della Qualità di Ateneo;
- Entro il 30 Novembre, ciascun Dipartimento dovrà inviare ad ARIC la relazione annuale di monitoraggio della ricerca, integrata con i dati sulla distribuzione ADIR e con tutte le informazioni che verranno previste da un format predisposto dal Presidio della Qualità in collaborazione con ARIC. Le relazioni verranno contestualmente inviate al Rettore, al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione, che potranno chiedere ulteriori approfondimenti e chiarimenti ai Direttori di Dipartimento.
- Le relazioni di monitoraggio verranno successivamente inviate all'Advisory Board dell'Ateneo, che renderà un parere in merito entro il 28 Febbraio dell'anno successivo.
- A completamento del processo, le relazioni e i pareri dell'Advisory Board verranno sottoposti al Senato Accademico e per conoscenza al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità.

A partire dalla scadenza del 30 Novembre 2018, ai fini del monitoraggio per il triennio 2015-2016-2017, le relazioni dovranno essere redatte in lingua inglese (ovvero in italiano e inglese) su modello e linee guida che verranno predisposti dal Presidio della Qualità entro il 10 settembre 2018. La nuova organizzazione del monitoraggio non modifica le prassi in essere per il riparto dei fondi ADiR, che quindi continueranno a seguire le vie e le tempistiche abituali.

In tale delibera è stato inoltre riorganizzato il processo di monitoraggio dei progetti finanziati su fondi di Ateneo (FSRI), tenendo in considerazione le caratteristiche e le specifiche tempistiche delle singole iniziative e saranno quindi esplicitati nei bandi e nei provvedimenti di assegnazione dei fondi. Le informazioni raccolte in merito ad ogni singola iniziativa, verranno successivamente sottoposte al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione e per conoscenza al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità.

*Complessivamente il Nucleo di Valutazione rileva come l'Ateneo sia cresciuto in termini di assicurazione della qualità in ambito della ricerca nell'ultimo anno: l'attività dei vertici dell'Ateneo, in particolare del Prorettore, e le delibere approvate hanno certamente avuto degli impatti positivi sullo stato di AQ della ricerca. Il Nucleo riscontra, pur riservandosi un'analisi più accurata in seguito, che i provvedimenti approvati dagli Organi rispondono alle raccomandazioni formulate. In questo quadro positivo si raccomanda di mantenere un coordinamento forte con il Presidio della Qualità nelle future attività e di prevedere un coordinamento politico, anche in termini di monitoraggio delle attività.*



**Esiti audizioni Dipartimenti**

Il Nucleo di Valutazione (in sinergia con il Presidio della Qualità), ha svolto le audizioni di tutti gli 8 Dipartimenti dell'Ateneo da settembre 2017 ad aprile 2018. Questa azione, svoltasi come da tabella allegata, ha avuto il fine di valutare il sistema di assicurazione della qualità nell'ambito delle attività di ricerca e di didattica.

**Tabella 15 - Audizioni dei Dipartimenti**

<i>Dipartimento</i>	<i>Data audizione</i>
Management	15 settembre 2017
Scienze Molecolari e Nanosistemi	17 novembre 2017
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	17 novembre 2017
Economia	23 febbraio 2018
Studi Linguistici e Culturali Comparati	23 febbraio 2018
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	20 aprile 2018
Filosofia e Beni Culturali	20 aprile 2018
Studi Umanistici	20 aprile 2018

Ai Dipartimenti auditi è stato chiesto di compilare un rapporto di autovalutazione basato sui requisiti di assicurazione della qualità come previsti dalle nuove Linee Guida ANVUR sull'accREDITamento, pubblicate a maggio 2017 (in particolare requisito R4). Il Nucleo ha effettuato l'audizione a partire dall'esame dei contenuti riportati nel rapporto di autovalutazione: basare l'audizione su quanto riportato nel rapporto di autovalutazione viene ritenuto molto importante perché consente ai Dipartimenti di confrontarsi con i requisiti previsti dal sistema AVA e di ottenere un feedback tempestivo sui contenuti. In questo modo l'audizione si sviluppa a partire dai punti di forza e debolezza dichiarati dal Dipartimento stesso.

Durante l'audizione si è quindi proceduto a interloquire sulla base del piano di sviluppo del Dipartimento, schede SUA-RD, indicatori allegato E DM 987/2016, risultati VQR, docenti neo-assunti e neo-promossi, dati sulla produzione scientifica dei docenti e posizionamento nella procedura Dipartimenti di eccellenza e dei contenuti del rapporto di autovalutazione. Durante l'audizione si è discusso anche su tematiche emerse a seguito dell'audizione dei Corsi di Studio afferenti alla struttura, sull'esame della relativa relazione della CPDS e sull'andamento dei rispettivi corsi di dottorato di ricerca. Alle audizioni sono stati invitati il Direttore del Dipartimento, i Delegati alla didattica, alla ricerca e alla qualità del Dipartimento e la componente studentesca, suggerendo inoltre la presenza di un componente della segreteria del Dipartimento. Per ogni audizione, è stato redatto un verbale dell'incontro sulle varie tematiche affrontate. Si ricorda inoltre come le audizioni condotte nel 2018, relative a 5 Dipartimenti, sono state completate dall'audizione di un Corso di Studio dello stesso Dipartimento. L'audizione, che è avvenuta congiuntamente per Corso di Studio e Dipartimento, ha permesso di verificare, oltre i requisiti di ricerca della struttura, anche la capacità di gestione della didattica da parte del Dipartimento.

In esito alle audizioni il Nucleo di Valutazione ha apprezzato il clima positivo e collaborativo con cui sono avvenuti gli incontri. In questi anni si è riscontrata una crescita delle strutture nella cultura della qualità e nella cura della documentazione. Si è sottolineata l'importanza che il Dipartimento prenda in carico le criticità e in tal senso si è richiamata l'importanza di formalizzare adeguatamente le azioni di AQ, corredando le analisi con dati. Come per tutte le audizioni effettuate, si è richiesto ai colleghi presenti di farsi portatori dentro il Dipartimento dei principali punti di attenzione su cui si è basata l'audizione, in modo da disseminare la cultura della qualità nel Dipartimento stesso.

*In considerazione del fatto che nel corso di tali audizioni è emersa una situazione disomogenea tra le diverse strutture in merito al monitoraggio, anche qualitativo, della produzione scientifica dei docenti e in particolare dei docenti neo assunti, e vista la presenza di buone pratiche su questo tema presenti in alcuni Dipartimenti, Il Nucleo di valutazione ha inviato una lettera al Rettore alla Ricerca e al Dirigente dell'Area Ricerca, suggerendo che l'Ateneo dia indicazioni in proposito, al fine di sensibilizzare sul tema tutti i Dipartimenti. Per il Nucleo questa azione risulta tanto più opportuna in vista degli esercizi futuri della VQR. I risultati ottenuti dall'Ateneo nell'esercizio 2011-2014 hanno infatti portato ad ottime performance di Ca' Foscari sia per quanto riguarda i Dipartimenti di eccellenza che per l'assegnazione straordinaria 2018 di ricercatori lett. b. In esito a tale raccomandazione, è stata portata in approvazione, nelle sedute degli Organi di luglio 2018, l'implementazione dei processi di monitoraggio della qualità della ricerca, recependo le indicazioni del Nucleo di Valutazione.*

### **Analisi degli indicatori sulla ricerca**

Nell'ambito dell'iniziativa promossa dal Nucleo "Ca' Foscari in 40 indicatori" il Nucleo da alcuni anni analizza l'andamento di alcuni indicatori connessi all'attività di ricerca. Gli indicatori sono:

- ✓ Personale docente strutturato e assegnisti di ricerca (potenziale di ricerca);
- ✓ Prodotti della ricerca del personale docente strutturato;
- ✓ Analisi bibliometrica dei prodotti della ricerca nei Dipartimenti (indicatore SNIP);
- ✓ Numero assegni di ricerca;
- ✓ Progetti PRIN – progetti finanziati;
- ✓ Progetti europei;
- ✓ Totale ricavi per ricerca;
- ✓ Capacità di autofinanziamento dei Dipartimenti.

Nel documento sono inoltre presenti alcune informazioni sui dottorati di ricerca a Ca' Foscari.

### **Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014 e utilizzo in Ateneo dei risultati**

A marzo 2016 si è conclusa la fase di conferimento dei prodotti della ricerca da parte delle università italiane per la Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014 (VQR): per Ca' Foscari sono stati accreditati 500 docenti e a fronte di 963 prodotti attesi, ne sono stati conferiti 956 in totale. Solo in 7 casi i prodotti conferiti sono stati inferiori rispetto a quelli attesi e non risultano casi di docenti che abbiano conferito 0 prodotti. La percentuale di prodotti conferiti rispetto a quelli attesi (come riportato dalle statistiche fornite dall'ANVUR) si attesta sul 99,3%, segnando un + 1,5% rispetto alla VQR precedente, che si attestava al 97,8% (2004-2010). Tutti i Dipartimenti dell'Ateneo hanno inoltre compilato le schede SUA-RD relative agli anni 2011, 2012, 2013 e 2014, come richiesto dall'ANVUR stesso.

Si sottolinea come, a seguito della pubblicazione dei risultati avvenuta a febbraio 2017, Ca' Foscari abbia confermato il piazzamento generale dell'Ateneo quale terza università in Italia per qualità della ricerca. Si rimanda alla relazione del Nucleo di Valutazione 2017 per una trattazione più approfondita dei risultati per Area e Dipartimento; si riportano brevemente per ognuno dei Dipartimenti dell'Università Ca' Foscari Venezia, i valori dei tre indicatori di area legati alla ricerca (IRD1, IRD2, IRD3), già pesati e sommati sulle aree, e la loro somma pesata (indicatore finale IRDF). Nell'ultima colonna è indicata la quota percentuale complessiva (calcolata all'interno dell'Ateneo) dei prodotti attesi del Dipartimento, da confrontare con il valore percentuale dell'indicatore finale (IRDF)<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> L'indicatore di qualità della ricerca (IRD1) è misurato come la somma delle valutazioni ottenute dai prodotti presentati. Il valore è espresso come percentuale del valore complessivo dell'Area.

Tabella 16 - Principali risultati per Dipartimento – VQR 2011-2014

Dipartimento	Numero prodotti attesi	Numero prodotti attesi di addetti in mobilità	IRD1*w	IRD2*w	IRD3*w	IRDF	n/N
Economia	148	36	0,18727	0,20594	0,34101	18,29537	15,36864
Filosofia e Beni Culturali	96	22	0,09700	0,10200	0,27762	9,85588	9,96884
Management	116	18	0,11345	0,08907	0,18993	10,34945	12,04569
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	113	20	0,12180	0,13301	0,34188	12,43511	11,73416
Scienze Molecolari e Nanosistemi	92	8	0,08577	0,04317	0,03273	6,86956	9,55347
Studi Linguistici e Culturali Comparati	153	27	0,16965	0,14683	0,14907	15,10613	15,88785
Studi Umanistici	134	20	0,15093	0,11093	0,19839	13,37957	13,91484
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	111	29	0,13504	0,17879	0,23690	13,70889	11,52648

L'Ateneo utilizza i risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014 (VQR) nei modelli di distribuzione delle risorse interne. In particolare, nel modello di valutazione dei Dipartimenti per l'assegnazione di punti organico e nel modello per la distribuzione della parte premiale del Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (F.U.D.D.), sono utilizzati i seguenti indicatori:

- l'indicatore quali-quantitativo IRD1, misurato come rapporto tra la somma delle valutazioni ottenute dai prodotti presentati dal Dipartimento e la valutazione complessiva di Area;
- l'indicatore quali-quantitativo IRD2, calcolato come il precedente IRD1 nel sottoinsieme delle pubblicazioni e dei prodotti della ricerca presentati dagli addetti alla ricerca che, nel periodo 2011-2014 oggetto di valutazione, sono stati reclutati dal Dipartimento o in essi incardinati in una fascia o ruolo superiore;
- l'indicatore IRDX che deriva dall'indicatore qualitativo X, definito come il rapporto tra la frazione di prodotti eccellenti del Dipartimento nell'Area e la frazione di prodotti eccellenti dell'Area;
- l'indicatore quali-quantitativo di attrazione risorse IRD3, misurato sommando i finanziamenti (entrate di cassa) ottenuti partecipando ai bandi competitivi per progetti di ricerca, siano essi

L'indicatore di attrazione risorse (IRD2) è misurato sommando i finanziamenti ottenuti partecipando ai bandi competitivi elencati nel criterio corrispondente. Il valore è espresso come percentuale del valore complessivo dell'Area.

L'indicatore di internazionalizzazione (IRD3, peso 0.2) è misurato in termini di:

- Mobilità (espressa in mesi-persona) dei ricercatori in uscita e in entrata (sono censiti e inseriti nel computo solo i periodi di permanenza superiori a tre mesi continuativi). I valori sono espressi come percentuale dei valori complessivi dell'Area;

- Somma delle valutazioni ottenute dai prodotti eccellenti con almeno un coautore con afferenza ad un ente straniero. I valori sono espressi come percentuale dei valori complessivi dell'Area;

L'IRDF è l'indicatore finale di qualità della ricerca di Dipartimento, che integra gli indicatori IRD. Se il valore di IRDF è superiore alla quota percentuale di prodotti attesi il Dipartimento ha un peso quali-quantitativo superiore alla quota di prodotti attesi.

nazionali (PRIN, FIRB, FAR, ASI, PNR, ...) o internazionali (Programmi Quadro dell'Unione Europea, Ente Spaziale Europeo, NIH, ecc.). Il valore è espresso come percentuale del valore complessivo dell'Area.

Al fine di discutere sui risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca VQR 2011-2014 e sulla diffusione degli stessi a livello di Ateneo, il Coordinatore del Nucleo di Valutazione, in data 03 maggio 2017, ha incontrato la Prorettore alla programmazione e valutazione. La Prorettore si è soffermata su una analisi molto accurata di confronto tra le valutazioni di Ca' Foscari rispetto al resto delle università italiane, sia per area disciplinare che per settore scientifico-disciplinare. Sulla base di questa analisi è stato costruito un indicatore che calcola quindi la posizione relativa (il percentile) del valore dell'indicatore  $R^{16}$  conseguito dal settore a Ca' Foscari rispetto ai risultati ottenuti dallo stesso settore nella VQR 2011-2014 in tutti gli Atenei italiani. Il percentile è calcolato rispetto alla distribuzione dell'indicatore R del settore negli Atenei italiani pesata con il numero di prodotti attesi (in modo da tener conto della diversa dimensione che il settore ha nei diversi Atenei). L'Ateneo ha inserito questo indicatore nelle linee guida per il reclutamento del personale docente. Riportiamo di seguito gli esiti di questa analisi a livello di Area:

**Tabella 17 - Posizione relativa del valore R per Area - VQR 2011-2014**

Area	N° Atenei	Numero Prodotti attesi (n)	Voto medio normalizza to (R)	Peso	Inizio	Fine	Scarto Quadratic o Medio	10%	20%	25%	50%
								top 10%	top 20%	top 25%	top 50%
Area01	59	49	1,00	0,008680	0,593446	0,602126	0,13026				
Area02	55	12	1,00	0,003045	0,602639	0,648313	0,11232				
Area03	56	103	0,93	0,019702	0,786725	0,812930	0,10938				
Area04	43	8	1,35	0,004235	0,000000	0,004235	0,18918	1	1	1	1
Area05	62	23	1,02	0,002649	0,461352	0,484161	0,11988				1
Area07	40	10	0,79	0,001820	0,933406	0,935226	0,14862				
Area09	63	6	1,16	0,000628	0,022080	0,053684	0,10780	1	1	1	1
Area10	66	356	1,14	0,039229	0,061047	0,118567	0,11781	1	1	1	1
Area11a	74	105	1,15	0,017093	0,106788	0,145857	0,15513		1	1	1
Area12	82	48	1,02	0,005445	0,501645	0,520136	0,13200				
Area13	82	206	1,27	0,023651	0,124110	0,147761	0,24976		1	1	1
Area14	69	33	1,28	0,010859	0,103653	0,114511	0,23256		1	1	1

Le analisi di cui sopra sono state utilizzate dal Nucleo di Valutazione nell'ambito delle audizioni con i Dipartimenti.

### Dipartimenti di eccellenza

L'Ateneo ha ottenuto ottimi risultati nella valutazione dei Dipartimenti di eccellenza, basata sul valore dell'ISPD (Indicatore standardizzato di performance dipartimentale, che compara per settori scientifico-disciplinari omogenei su base nazionale) costruito in base ai dati dell'ultima VQR. Per l'Ateneo veneziano sette Dipartimenti su otto sono rientrati tra i 350 migliori Dipartimenti di ricerca in Italia che hanno concorso alla selezione del MIUR che assegnerà complessivamente 270 milioni di euro a 180 di queste strutture. Di questi sette, due Dipartimenti (Economia e Studi Linguistici e

<sup>16</sup> L'indicatore qualitativo R è definito come rapporto tra il voto medio attribuito ai prodotti attesi dell'Istituzione nel SSD/Area e il voto medio ricevuto da tutti i prodotti del SSD/Area.

Culturali Comparati) hanno raggiunto la valutazione massima pari a 100<sup>17</sup>. I progetti sono stati quindi presentati nei tempi previsti e il Dipartimento di Economia è stato presentato come primo. Cinque sui sette progetti presentati sono stati finanziati, in esito alla valutazione da parte dell'apposita commissione nominata dal MIUR, sulla base della portata accademica, dell'ambizione, della fattibilità degli obiettivi e della coerenza delle strategie per raggiungerli. I Dipartimenti finanziati sono: Economia, Management, Studi Linguistici e Culturali Comparati, Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea, Studi Umanistici.

L'Ateneo ha ottenuto un finanziamento complessivo di 35.000.000 di euro in cinque anni.

La tabella seguente riporta il dettaglio per ciascun Ateneo della numerosità e del peso dei Dipartimenti che hanno ricevuto il riconoscimento di eccellenza da parte del MIUR.

**Tabella 18 – Analisi dei risultati dei Dipartimenti di Eccellenza negli Atenei italiani**

Ateneo	Numero Dipartimenti presenti	di cui di eccellenza		di cui finanziati	
		N.	% su presenti	N.	% su presenti
Bari	23	4	17%	1	4%
Bari Politecnico	5	1	20%	1	20%
Bergamo	7	4	57%	1	14%
Bologna	33	28	85%	14	42%
Brescia	8	4	50%	2	25%
Cagliari	16	1	6%	1	6%
Calabria	14	5	36%	2	14%
Campania "I. Vanvitelli"	16	4	25%	1	6%
Cassino e Lazio meridionale	5	1	20%	1	20%
Catania	19	2	11%	1	5%
Catanzaro	4	2	50%	0	0%
Chieti-Pescara	13	4	31%	1	8%
Ferrara	12	9	75%	3	25%
Firenze	24	14	58%	9	38%
Foggia	6	2	33%	1	17%
Genova	22	3	14%	2	9%
Insubria	6	3	50%	0	0%
L'aquila	7	1	14%	1	14%
Macerata	5	3	60%	2	40%
Milano	33	16	48%	8	24%
Milano Politecnico	12	8	67%	4	33%
Milano-Bicocca	14	11	79%	8	57%
Modena e Reggio Emilia	13	7	54%	3	23%
Napoli l'Orientale	3	1	33%	1	33%
Napoli Federico II	26	13	50%	5	19%
Napoli Parthenope	7	2	29%	1	14%
Padova	32	27	84%	13	41%
Palermo	20	1	5%	1	5%
Parma	9	4	44%	1	11%
Pavia	18	9	50%	5	28%
Pavia – I.U.S.S.	2	1	50%	1	50%
Perugia	16	10	63%	4	25%
Piemonte Orientale	7	5	71%	2	29%
Pisa	20	10	50%	2	10%
Politecnica delle Marche	12	8	67%	5	42%
Reggio Calabria	6	1	17%	1	17%
Roma la Sapienza	63	17	27%	8	13%
Roma Tor Vergata	18	6	33%	2	11%

<sup>17</sup> Per gli indicatori di posizionamento dei singoli Dipartimenti si rimanda alla Tabella 2 - Posizionamento dei Dipartimenti dell'Ateneo – Dipartimenti di Eccellenza della sezione 1.1. Si rimanda alla relazione del Nucleo di Valutazione 2017 per i risultati degli indicatori ISPA e ISPC per Ateneo (indicatori calcolati con la stessa metodologia dell'indicatore ISPD ma riferiti alle aree disciplinari e ai settori concorsuali).

Ateneo	Numero Dipartimenti presenti	di cui di eccellenza		di cui finanziati	
		N.	% su presenti	N.	% su presenti
Roma Tre	12	7	58%	4	33%
Salento	8	1	13%	1	13%
Salerno	16	6	38%	2	13%
Sannio di Benevento	3	1	33%	1	33%
Sassari	10	1	10%	1	10%
Scuola IMT – Lucca	2	1	50%	0	0%
Scuola Normale di Pisa	4	2	50%	2	50%
Scuola Superiore Sant'Anna	6	2	33%	2	33%
Siena	15	9	60%	4	27%
Sissa - Trieste	5	2	40%	2	40%
Stranieri di Siena	1	1	100%	1	100%
Teramo	5	1	20%	1	20%
Torino	27	22	81%	10	37%
Torino Politecnico	11	8	73%	5	45%
Trento	14	10	71%	8	57%
Trieste	10	4	40%	2	20%
Tuscia	6	4	67%	3	50%
Udine	8	1	13%	1	13%
Venezia IUAV	3	1	33%	1	33%
<b>Venezia Ca' Foscari</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>88%</b>	<b>5</b>	<b>63%</b>
Verona	12	9	75%	5	42%
<b>Totale</b>	<b>762</b>	<b>352</b>	<b>46%</b>	<b>180</b>	<b>24%</b>

*A fronte dell'importante risultato raggiunto il Nucleo di Valutazione raccomanda:*

- di mantenere elevata l'attenzione sulla prossima valutazione della ricerca ANVUR anche promuovendo attività di sensibilizzazione e simulazione nei Dipartimenti;
- ai Dipartimenti vincitori di avere cura di integrare le attività previste nei progetti presentati nell'ambito della programmazione di Dipartimento persistente, al fine di dare organicità al processo di pianificazione.

### **Monitoraggio quantitativo della produzione scientifica**

Anche sulla base di una sollecitazione del Nucleo di Valutazione, il Presidio della Qualità ha promosso mediante l'Area Ricerca un monitoraggio quantitativo della produzione scientifica del corpo docente dell'Ateneo, come già effettuato negli scorsi anni. Il monitoraggio è stato effettuato per il triennio 2015-2017 sulla base delle informazioni registrate nel Catalogo di Ateneo ARCA dai docenti di Ca' Foscari (Ricercatori Universitari, Professori Associati e Ordinari) e utilizzando gli stessi criteri adottati dal Presidio in occasione delle precedenti rilevazioni, relativa ai trienni 2013-2015 e 2014-2016. Sono stati quindi rilevati soltanto i prodotti considerati nell'ambito della VQR 2011-2014, escludendo pertanto le curatele (con il conteggio separato di eventuali saggi introduttivi e altri contributi interni al volume) e, in generale, le pubblicazioni prive di codice ISBN o ISSN<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Nel conteggio delle pubblicazioni prodotte dai singoli docenti sono state considerate le seguenti tipologie del Catalogo di Ateneo ARCA:

- 1.x (macro-tipologia "Libro");
- 2.x (macro-tipologia "Contributo in rivista") con esclusione delle "Recensioni in rivista" e degli "Abstract in rivista";
- 3.x (macro-tipologia "Contributo in volume") con esclusione delle "Recensioni in volume";
- 4.1 "Articolo in atti di convegno" (escludendo le tipologie 4.2 "Abstract" e 4.3 "Poster");
- 6 Brevetti;



La verifica della produzione scientifica 2015-2017, a maggio 2018, ha riguardato 514 docenti: 463 docenti di Ca' Foscari (il 90,1%) nel triennio 2015-2017 hanno una media annuale di almeno una pubblicazione di tipologia VQR. Dei restanti 51 docenti, 26 (5,1% del totale) hanno 2 prodotti scientifici di tipologia VQR nel triennio, 15 (il 2,9% del totale) hanno un unico prodotto scientifico nel triennio 2015-2017 e 10 (l'1,9% del totale) risultano non avere alcuna pubblicazione nel triennio di riferimento.

**Tabella 19 - Monitoraggio quantitativo della produzione scientifica per Dipartimento 2014-2016**

Dipartimento	Docenti	Media prodotti per docente <sup>(1)</sup>	Scarsamente attivi <sup>(2)</sup>	di cui con 0 prodotti	di cui con 1 prodotto	di cui con 2 prodotti
Economia	81	7,3	13	3	5	5
Filosofia e Beni Culturali	56	11,9	2	0	0	2
Management	64	6,5	9	2	3	4
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	60	10,1	5	1	3	1
Scienze Molecolari e Nanosistemi	42	8,0	1	0	1	0
Studi Linguistici e Culturali Comparati	76	8,3	4	1	0	3
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	59	6,9	14	2	2	10
Studi Umanistici	76	9,4	3	1	1	1
<b>Totale</b>	<b>514</b>	<b>8,3</b>	<b>51</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>26</b>

(1) Per il calcolo della media le pubblicazioni in coautoraggio tra autori di più Dipartimenti sono riportate per tutti i Dipartimenti di appartenenza degli stessi, mentre per il totale di Ateneo viene riportato il numero di prodotti al netto delle duplicazioni per coautoraggio tra docenti di più Dipartimenti\

(2) Per docenti scarsamente attivi si considerano i docenti con fino a 2 prodotti nel triennio di riferimento.

**Tabella 20 - Monitoraggio quantitativo della produzione scientifica per Dipartimento (dati percentuali)**

Dipartimento	% Scarsamente attivi	% di cui con 0 prodotti	% di cui con 1 prodotto	% di cui con 2 prodotti
Economia	16,0%	3,7%	6,2%	6,2%
Management	3,6%	0,0%	0,0%	3,6%
Filosofia e Beni Culturali	14,1%	3,1%	4,7%	6,3%
Studi Umanistici	8,3%	1,7%	5,0%	1,7%
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	2,4%	0,0%	2,4%	0,0%
Scienze Molecolari e Nanosistemi	5,3%	1,3%	0,0%	3,9%
Studi Linguistici e Culturali Comparati	23,7%	3,4%	3,4%	16,9%
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	3,9%	1,3%	1,3%	1,3%
<b>Totale</b>	<b>9,9%</b>	<b>1,9%</b>	<b>2,9%</b>	<b>5,1%</b>

Si riportano di seguito alcune analisi in merito alla tipologia di prodotti scientifici e ai dati medi pro-capite per area del docente.

Complessivamente nel Catalogo ARCA risultano caricati, dai docenti in servizio alla data di estrazione dei dati (maggio 2018), 4283 prodotti scientifici per il periodo 2015-2017 rispondenti ai criteri di ammissibilità della VQR, con una media pro-capite di 8,3 pubblicazioni (9,0 nei Dipartimenti

- 7.x (Altro), limitatamente alle sole tipologie "7.01 Working Paper" (con ISSN o ISBN), "7.03 Catalogo di mostra" e "7.13 Banca dati".

umanistico-linguistici e 7,7 nei Dipartimenti economico scientifici). Si sottolinea come il dato del 2017 non sia definitivo.

I prodotti censiti in WOS e/o Scopus risultano essere 1154, con una prevalenza dei Dipartimenti economico scientifici (data probabilmente dalla natura dei due repertori e dalle modalità di pubblicazione proprie delle diverse aree scientifiche).

Gli articoli in riviste classificate dall'ANVUR di "Fascia A" sono complessivamente 806. Si precisa che questo dato è stato ottenuto considerando le riviste che rientrano in questa classificazione per almeno un Settore concorsuale, che pertanto non coincide necessariamente con quello del docente autore dell'articolo.

**Tabella 21 - Numero prodotti scientifici per tipologia – triennio 2015-2017**

Libro	217
Contributo in rivista	1945
Contributo in Volume	1651
Proceeding	385
Brevetto	7
Altra tipologia (WP, Catalogo di mostra, Banca dati)	78
<b>Totale</b>	<b>4283</b>

**Tabella 22 -Docenti con pubblicazioni censite in WoS/Scopus e in riviste di Fascia A nel triennio 2015/2017**

Dipartimento	Docenti	di cui con pubblicazioni WoS/Scopus nel triennio		di cui con pubblicazioni in fascia A nel triennio	
		v.a.	%	v.a.	%
Economia	81	50	61,7%	60	74,1%
Filosofia e Beni Culturali	56	23	41,1%	39	69,6%
Management	64	41	64,1%	35	54,7%
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	60	59	98,3%	47	78,3%
Scienze Molecolari e Nanosistemi	42	42	100,0%	20	47,6%
Studi Linguistici e Culturali Comparati	76	31	40,8%	44	57,9%
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	59	12	20,3%	30	50,8%
Studi Umanistici	76	18	23,7%	48	63,2%
<b>Totale</b>	<b>514</b>	<b>270</b>	<b>52,5%</b>	<b>323</b>	<b>62,8%</b>

**Tabella 23 - Pubblicazioni per Dipartimento e anno censite in WoS/Scopus e in riviste di Fascia A**

Dipartimento <sup>(1)</sup>	Docenti	2015	2016	2017 <sup>(4)</sup>	Totale	Wos/ Scopus <sup>(3)</sup>	Fascia A
Economia	81	222	200	172	594	177	180
Filosofia e Beni Culturali	56	265	223	178	666	53	100
Management	64	128	158	130	416	118	82
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	60	187	239	180	606	484	173
Scienze Molecolari e Nanosistemi	42	113	117	106	336	283	31
Studi Linguistici e Culturali Comparati	76	199	223	206	628	38	82
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	59	140	128	138	406	18	75
Studi Umanistici	76	271	216	227	714	30	106
<b>Totale<sup>(2)</sup></b>	<b>514</b>	<b>1525</b>	<b>1504</b>	<b>1337</b>	<b>4283</b>	<b>1154</b>	<b>806</b>

<sup>(1)</sup> Le pubblicazioni in coautoraggio tra autori di più Dipartimenti sono riportate per tutti i Dipartimenti di appartenenza degli stessi.

<sup>(2)</sup> Il totale di Ateneo viene riportato al netto dei prodotti duplicati perché in coautoraggio tra docenti di più Dipartimenti (v. nota 1)

<sup>(3)</sup> Il dato del numero di pubblicazioni in WOS/Scopus potrebbe differire da quanto effettivamente presente nelle due banche dati, in quanto viene ricavato dalle informazioni inserite dai docenti nel Catalogo e considera pertanto le schede delle pubblicazioni per cui sono stati compilati i campi "Codice WOS" e/o "Codice Scopus".

<sup>(4)</sup> Il dato del 2017 non è da considerarsi definitivo.

**Tabella 24 - Pubblicazioni per macro-tipologia e Dipartimento (triennio 2015-2017)**

Dipartimento <sup>(1)</sup>	Libro	Contributo in rivista	Contributo in Volume	Proceeding	Brevetto	Altro	Totale
Economia	24	331	177	20	0	42	594
Filosofia e Beni Culturali	33	227	366	29	0	11	666
Management	39	179	149	34	0	15	416
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	5	427	48	124	0	2	606
Scienze Molecolari e Nanosistemi	0	297	22	10	7	0	336
Studi Linguistici e Culturali Comparati	42	210	324	45	0	7	628
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	30	138	224	14	0	0	406
Studi Umanistici	45	186	361	118	0	4	714
<b>Totale<sup>(2)</sup></b>	<b>217</b>	<b>1945</b>	<b>1651</b>	<b>385</b>	<b>7</b>	<b>78</b>	<b>4283</b>

(1) e (2) Cfr. Note alla Tabella 23.

Il Nucleo sottolinea come il monitoraggio venga effettuato sulla base delle informazioni caricate dagli interessati nel Catalogo di Ateneo ARCA: la mancanza di prodotti potrebbe essere legata a mancata registrazione nella banca dati. Su questo aspetto il Nucleo di Valutazione raccomanda ai docenti dell'Ateneo il tempestivo aggiornamento del Catalogo anche al fine di rafforzare il monitoraggio della qualità della ricerca da parte dell'Ateneo. L'aggiornamento tempestivo è ancor più rilevante per

poter monitorare l'andamento della produzione scientifica, in termini di pubblicazioni, del personale neo-reclutato e neo-promosso.

Ai fini dell'assegnazione definitiva ai Dipartimenti del Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (F.U.D.D.), il Consiglio di Amministrazione in data 8 luglio 2013 ha deliberato di applicare una riduzione del fondo nel caso il Dipartimento presenti docenti scarsamente attivi, ovvero docenti in ruolo che non abbiano effettuato neanche una pubblicazione nell'ultimo triennio disponibile. In questo caso la trattenuta applicata per ciascun docente scarsamente attivo è pari al 50% del rapporto tra il FUDD complessivo di Ateneo e il numero docenti dell'Ateneo.

Il Senato Accademico, nella seduta di settembre 2017 ha inoltre definito alcune linee guida al fine di rendere efficace l'orientamento delle scelte dei singoli Dipartimenti in merito alla definizione dei criteri per l'identificazione delle riviste di eccellenza. In esito a tale delibera i Dipartimenti si attiveranno per definire l'elenco delle riviste di eccellenza, in particolare quelle comprese nel primo decile (il "miglior 10%") per i propri settori disciplinari/settori concorsuali, secondo le linee guida del Senato Accademico. Tali criteri differenziano quanto previsto per le aree bibliometriche dalle aree non bibliometriche.

Si ricorda inoltre, come indicato nel paragrafo relativo agli incontri con il Rettore, che l'Ateneo ha portato in approvazione, nelle sedute degli Organi di luglio 2018, l'implementazione dei processi di monitoraggio della qualità della ricerca, recependo le indicazioni del Nucleo di Valutazione, compreso il monitoraggio della produzione scientifica.

*Il Nucleo di Valutazione riscontra positivamente come l'Ateneo abbia rafforzato il processo di monitoraggio dei risultati di ricerca e raccomanda che il personale accademico registri accuratamente le proprie pubblicazioni sul sistema di Ateneo. Al fine di rafforzare, in ottica di miglioramento, la consapevolezza di ogni ricercatore, il Nucleo raccomanda che i Dipartimenti comunichino individualmente ad ogni ricercatore le proprie performance in termini di prodotti pubblicati.*

#### ***I finanziamenti ottenuti dalle assegnazioni del FFABR***

Nel 2017 l'Ateneo ha partecipato alla prima assegnazione del finanziamento previsto dal Fondo per il Finanziamento delle Attività Base di Ricerca (FFABR). Il Fondo, istituito con la Legge di Bilancio 2017 n. 232/2016 come apposita sezione di FFO e che prevede uno stanziamento annuo di 45.000.000 di euro, finanzia con un importo individuale di 3.000 euro le attività di ricerca dei professori di II fascia e dei ricercatori universitari. Il Fondo prevede di assegnare ogni anno 15.000 finanziamenti individuali, assegnato al 75% dei ricercatori e al 25% dei docenti di II fascia che ne faranno domanda. Sono esclusi dal riparto i ricercatori e professori di II fascia a tempo definito, in aspettativa o che usufruiscono di finanziamenti pubblici nazionali, europei o internazionali. A fronte di 198 docenti idonei a presentare domanda di finanziamento, 89 docenti di Ca' Foscari (26 professori associati e 62 ricercatori) sono risultati assegnatari del FFABR, per un finanziamento complessivo di 267.000 euro.

**Tabella 25 – Assegnatari del FFABR per ciascun Dipartimento**

<i>Dipartimenti</i>	<i>Numero assegnatari</i>	<i>Finanziamento complessivo</i>
Economia	9	27.000
Filosofia e Beni culturali	12	36.000
Management	7	21.000
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	12	36.000
Scienze Molecolari e Nanosistemi	9	27.000
Studi Linguistici e Culturali Comparati	15	45.000
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	11	33.000
Studi Umanistici	14	42.000
<b>Ateneo</b>	<b>89</b>	<b>267.000</b>

**Terza missione**

Ca' Foscari favorisce e promuove le attività di terza missione, come rilevabile anche dalla sezione dedicata nel sito di Ateneo (<http://www.unive.it/pag/15707/>), a cui si rimanda per le diverse iniziative avviate. Tale attenzione è evidente nel Piano strategico 2016-2020 che prevede nell'obiettivo 4 *"Agire da catalizzatore di innovazione"*<sup>19</sup>, poi declinato in 4.1 *"Innovazione sociale e sviluppo culturale"* e 4.2 *"Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità"*. L'Ateneo dichiara in tal senso di:

- *Massimizzare l'impatto delle attività di didattica e ricerca, coinvolgendo attivamente il tessuto imprenditoriale e istituzionale locale nella promozione di Venezia come centro di innovazione nella tecnologia, nella strategia e nel design per il settore manifatturiero (anche digitale), nel restauro e nella valorizzazione del patrimonio culturale e nella salvaguardia ambientale.*
- *Perseguire la creazione di un'offerta culturale ricca e strutturata e di un ambiente sostenibile, valorizzando i risultati delle attività culturali, migliorandone i servizi, e sviluppando un programma di attività artistiche e culturali in collaborazione con partner locali e internazionali.*
- *Promuovere il 150° anniversario della fondazione di Ca' Foscari per rafforzare la visibilità internazionale dell'Ateneo e la sua identità di istituzione cardine per il territorio di Venezia e il suo tessuto sociale ed economico.*

Si riporta nella tabella seguente lo stato di attuazione a luglio 2018 degli indicatori del Piano Strategico relativi all'obiettivo 4. Si ricorda inoltre che alla pagina web

<sup>19</sup> Si riporta in tal senso quanto indicato nel Piano strategico: "La presenza sul territorio di un'Università dedita alla ricerca risulta ormai ampiamente riconosciuta come fattore necessario per la generazione di sviluppo economico basato su innovazione e conoscenza. In effetti, uno dei fattori chiave per la crescita delle regioni e dei paesi è dato dalle frequenti collaborazioni tra istituzioni pubbliche, imprese e reti di università eccellenti. Attivare e sostenere questo tipo di collaborazioni non è nel solo interesse delle regioni, delle istituzioni e delle imprese, ma anche delle università stesse, per i potenziali finanziamenti da parte delle imprese per la ricerca applicata e per il substrato generato, utile allo sviluppo professionale degli studenti. Come università pubblica, Ca' Foscari attiverà i meccanismi istituzionali utili a incrementare il proprio impatto locale agendo da catalizzatore d'innovazione, facendo leva sull'eccellenza accademica di docenti e ricercatori, le abilità del personale tecnico-amministrativo e la creatività degli studenti. Grazie alla rete coi partner locali e internazionali, saranno raccolte adeguate risorse e sarà generata la necessaria massa critica per lo sviluppo e l'implementazione della ricerca e della didattica come vettori fondamentali per la circolazione della conoscenza, l'innovazione culturale e la crescita sociale ed economica sostenibile.

<http://www.unive.it/pag/18737/> viene riportato il monitoraggio degli obiettivi del Piano Strategico stesso.

Si rileva in particolare l'attività intensa dell'Ateneo per iniziative culturali, sportive e di public engagement, gestite anche con il supporto della Fondazione Università Ca' Foscari, tra cui si ricorda il festival della letteratura Incroci di civiltà, Art Night, Jazz Fest, Short Film Festival, Writers in Conversation, Ca' Foscari Public Lecture e le rassegne di teatro<sup>20</sup>. L'Ateneo ha avviato Science Gallery Venice<sup>21</sup>, al pari delle altre sedi del Global Science Gallery Network in città di respiro internazionale come Londra, Dublino, Bangalore e Melbourne, uno spazio unico in cui scienza e tecnologia dialogheranno con arte e design, ispirando nuovi modi di pensare e generando innovazione. Con questo progetto l'Università Ca' Foscari Venezia intende coinvolgere i giovani e la comunità veneziana in un ambiente pensato per raccogliere talenti a livello internazionale. Science Gallery Venice creerà e ospiterà esposizioni ed eventi, sempre a ingresso gratuito. Opereranno al suo interno veri e propri laboratori aperti, innescando nuove forme di collaborazione tra scienziati e creativi, sviluppando innovative forme di didattica e valorizzando la ricerca d'eccellenza portata avanti dalle università e dalle altre istituzioni scientifiche veneziane in tutti i campi del sapere. Contrerà spazi per meeting informali e un caffè.

**Tabella 26 - Indicatori del Piano Strategico 2016-2020 relativi all'obiettivo 4 – Situazione a luglio 2018**

Indicatore	Obiettivo	2015 a.a. 2014/15 baseline	2016 a.a. 2015/16	2017 a.a. 2016/17
<b>4.1.</b> Numero di programmi culturali internazionali	<b>4.1.</b> Cinque per Corsi di Studio principali all'anno	6	6	6
<b>4.2.</b> Avvio di Science Gallery Venice	<b>4.2.</b> Science Gallery avviata e auto-finanziata entro il 2019. Produzione di 3 mostre/eventi all'anno in collaborazione con DVRI <sup>22</sup>	<i>In corso: attività propedeutiche all'avvio della progettazione definitiva</i>		
<b>4.3.</b> Celebrazioni per Ca' Foscari 2018	<b>4.3.</b> Programma di durata annuale di iniziative con cinque eventi principali. Copertura mediatica nazionale e internazionale	<i>Il dato verrà rilevato a fine 2018</i>		
<b>4.4.</b> Avvio di Venice Innovation Hub	<b>4.4.</b> 40-50 startups / PMI ospitate	<i>I dati saranno disponibili dal 2018</i>		
	<b>4.4.</b> 30-40 stage universitari finanziati ogni anno	64	87	127
	<b>4.4.</b> Programma Active Learning Lab pienamente operativo	0	2 edizioni	3 edizioni

<sup>20</sup> <http://www.unive.it/pag/29046/>

<sup>21</sup> <https://venice.sciencegallery.com/>

<sup>22</sup> DVRI: Distretto Veneto per la Ricerca e l'Innovazione



Indicatore	Obiettivo	2015 a.a. 2014/15 baseline	2016 a.a. 2015/16	2017 a.a. 2016/17
<b>4.5. Avvio dell'Unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico in collaborazione con Fondazione Ca' Foscari<sup>23</sup></b>	<b>4.5. +100% entrate da attività conto terzi per progetti di ricerca e innovazione</b>	343.085 €	-25%	-1,9%

Nel 2018 si celebrano i 150 anni dell'Università Ca' Foscari: l'ampio programma di celebrazioni con eventi e progetti dedicati sono presentate nel sito <http://www.unive.it/pag/28565/>.

Sul fronte trasferimento tecnologico e di conoscenza è proseguita nel 2017 l'attività di riorganizzazione dei servizi avviata l'anno precedente. Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato il progetto di sviluppo di una nuova unica unità organizzativa per il trasferimento di conoscenza e rapporti con le imprese, in grado di massimizzare l'efficacia degli interventi volti a promuovere e sviluppare la capacità dell'Università di interazione con il sistema produttivo nelle sue esigenze di ricerca e di innovazione. Tutti i servizi e le attività di trasferimento di conoscenza sono ora sviluppati sotto il "brand" PINK – Promoting Innovation and Knowledge<sup>24</sup> e il coordinamento di tutte le attività è in capo all'Area Ricerca dell'Ateneo, che può garantire la supervisione e la gestione collaborativa di tutti gli interventi, in linea con le direttive fornite dagli Organi. Le attività sviluppate e destinate ai ricercatori dell'Ateneo e alle imprese interessate a collaborare con l'Università Ca' Foscari comprendono:

- formazione ed orientamento: organizzazione e realizzazione di corsi, workshop e seminari;
- assistenza back office e front office sui temi dell'innovazione, della ricerca applicata, della proprietà intellettuale e del trasferimento tecnologico;
- scouting tecnologico: monitoraggio ed analisi dell'offerta di innovazione tecnologica sviluppata dai ricercatori e nelle strutture dell'Ateneo;
- sostegno alla realizzazione di brevetti e alla costituzione di impresa;
- matching competenze/bisogni di innovazione e rapporti con le imprese ed il territorio;
- supporto alla definizione e gestione di partnership Ateneo-Impresa per lo sviluppo di collaborazioni quadro e laboratori congiunti.

A marzo 2018 il Presidio della Qualità ha organizzato il laboratorio "La rilevazione e la valutazione della Terza Missione", tenuto da un funzionario di ANVUR.

*Si ricorda inoltre, come nell'ambito delle audizioni con il Prorettore alla Ricerca, il Nucleo abbia affrontato più volte il tema della terza missione, convenendo come il monitoraggio di questi aspetti sia un punto di grande rilevanza e come sia opportuno che vi sia un momento di coordinamento formalizzato sul tema della terza missione, anche in considerazione dei diversi riferimenti politici delle attività (tra cui Prorettore alla Ricerca, ma anche altri Prorettori e Delegati e la Fondazione dell'Ateneo). Il Nucleo ha quindi raccomandato di mantenere un coordinamento forte con il Presidio della Qualità nelle future attività e di assicurare un coordinamento politico, anche in termini di monitoraggio delle attività.*

<sup>23</sup> Dal 2017, in collaborazione con la Fondazione Ca' Foscari è stato attivato presso l'Area Ricerca il Settore Trasferimento di conoscenze e rapporti con le imprese. L'obiettivo di raddoppiare le entrate da attività conto terzi per progetti di ricerca e innovazione rispetto al valore baseline, non è stato ancora raggiunto, ma si evidenzia un trend in miglioramento.

<sup>24</sup> <http://www.unive.it/data/30173/>

#### **1.4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI**

Nel triennio 2016-2018 il Nucleo di Valutazione ha effettuato diverse audizioni (vedi Tabella 15 - Audizioni dei Dipartimenti e Tabella 5 - Sintesi delle audizioni dei Corsi di Studio (situazione a luglio 2018)). In particolare sono state svolte le audizioni di tutti gli 8 Dipartimenti dell'Ateneo e di 22 Corsi di Studio. Vengono riportate di seguito alcune informazioni sulla strutturazione delle audizioni, come richiesto dalle "Linee Guida 2018 per la Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione", dell'ANVUR.

Ai Dipartimenti e corsi auditi è stato chiesto di compilare preventivamente un rapporto di autovalutazione basato sui requisiti di assicurazione della qualità come previsti dalle nuove Linee Guida ANVUR sull'accREDITamento, pubblicate a maggio 2017. Durante l'audizione dei Dipartimenti si è quindi proceduto a interloquire sulla base del piano di sviluppo del Dipartimento, schede SUA-RD, indicatori allegato E DM 987/2016, risultati VQR, docenti neo-assunti e neo-promossi, dati sulla produzione scientifica dei docenti e posizionamento nella procedura Dipartimenti di eccellenza e dei contenuti del rapporto di autovalutazione. Durante l'audizione dei Corsi di Studio il Nucleo di Valutazione ha interloquito sui contenuti del rapporto di autovalutazione, anche alla luce degli indicatori e dei documenti di AQ del Corso di Studio. Alle audizioni dei Dipartimenti sono stati invitati il Direttore del Dipartimento, i Delegati alla didattica, alla ricerca e alla qualità del Dipartimento e la componente studentesca, suggerendo inoltre la presenza di un componente della segreteria del Dipartimento. Alle audizioni dei Corsi di Studio sono stati invitati: il coordinatore del Corso di Studio, il delegato alla didattica, il delegato alla qualità, altri docenti coinvolti nel Corso di Studio, nel gruppo di riesame e nella commissione paritetica, gli studenti, la segreteria didattica. Per ogni audizione, è stato quindi redatto un verbale dell'incontro sulle varie tematiche affrontate. Come riportato nella sezione 1.6. Monitoraggio delle osservazioni del Nucleo e Follow up il Nucleo di Valutazione ha inoltre intrapreso un'azione di follow up ai Corsi di Studio auditi nell'anno solare precedente, al fine di sapere come hanno tenuto conto dei risultati dell'audizione ed eventuali iniziative intraprese.

## 1.5. DOTTORATI DI RICERCA E MASTER UNIVERSITARI

### Accreditamento dei corsi di Dottorato<sup>25</sup>

Nel corso dell'ultimo triennio, il Nucleo di Valutazione ha effettuato sistematici incontri con il Delegato ai Dottorati di Ricerca, in particolare in previsione della valutazione dei corsi di dottorato ai fini dell'accREDITAMENTO ANVUR per l'anno accademico successivo.

Si ricorda in particolare come, nel corso del 2017, il Nucleo avesse richiesto al Delegato e all'Ufficio Dottorato di Ricerca un quadro dei principali indicatori sui corsi di dottorato al fine di verificare eventuali peculiarità nelle performance dei dottorati.

In particolare in data 25 gennaio 2018 il Coordinatore del Nucleo di Valutazione ha incontrato il Delegato ai Dottorati di Ricerca per fare il punto della situazione sull'offerta formativa dei Dottorati di Ca' Foscari per l'a.a. 2018-2019. Si ricorda che come prassi consolidata degli ultimi anni, l'Ateneo ha proceduto con l'attivazione dell'offerta formativa dottorale e con l'emanazione del bando per l'ammissione ai Corsi di dottorato di Ateneo per il 34° ciclo (a. a. 2018/2019) con le abituali tempistiche, in anticipo rispetto a quanto previsto dal processo di accREDITAMENTO dell'offerta dottorale da parte del MIUR. L'offerta formativa dottorale per l'a.a. 2018/2019 è rimasta sostanzialmente invariata; l'Ateneo ha però istituito un ulteriore corso di dottorato in "Scienza e Tecnologia dei Bio e Nanomateriali" in convenzione con il Centro di Riferimento Oncologico di Aviano – CRO. Durante l'incontro del 25 gennaio 2018 si è inoltre fatto il punto della situazione in merito alla richiesta da parte del Nucleo di Valutazione di avere un quadro dei principali indicatori sui corsi di dottorato al fine di verificare eventuali peculiarità nelle performance dei dottorati, come già discusso nella seduta del 07 giugno 2017. Il Delegato ai dottorati di ricerca ha quindi inviato al Nucleo il monitoraggio effettuato a livello di Ateneo sull'andamento dei Dottorati ai fini della ripartizione delle borse. Al termine dell'incontro, come effettuato per la valutazione dei corsi di dottorato dell'anno accademico precedente, il Nucleo ha rinviato la discussione in attesa dei criteri ministeriali e dell'attivazione delle procedure di accREDITAMENTO da parte di ANVUR.

Nella riunione del 09 marzo 2018 il Consiglio di Amministrazione ha quindi deliberato l'attivazione per 2018/2019 di 13 corsi di dottorato con sede amministrativa presso l'Ateneo e di 2 corsi di dottorato interAteneo con sede amministrativa presso altra Università, sub condizione all'accREDITAMENTO previsto dal Miur. L'offerta formativa deliberata, che ha confermato i 12 corsi preesistenti, integrati di alcuni nuovi accordi, vede l'istituzione e attivazione del nuovo corso di dottorato in Scienza e tecnologia dei bio e nanomateriali in convenzione con il CRO di Aviano. Si ricorda che il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ha pubblicato la nota n. 3419/2018 contenente le indicazioni operative sulle procedure di accREDITAMENTO dei dottorati per l'anno accademico 2018-2019 (34° ciclo).

Sulla base di tale nota, il Nucleo di Valutazione, nella seduta del 06 aprile 2018, ha valutato le proposte di accREDITAMENTO di nuovi corsi o di corsi già accREDITATI di cui si intende disporre la prosecuzione per l'anno accademico 2018/2019. Sulla base delle schede presenti nell'Anagrafe dei dottorati, per quanto riguarda i requisiti richiesti ai fini dell'accREDITAMENTO del 34° ciclo, il Nucleo ha espresso parere favorevole alla programmazione dottorale 2018/2019. Successivamente l'ANVUR ha ultimato le procedure di valutazione dei Dottorati di ricerca 34° ciclo (anno accademico 2018/2019) emettendo parere positivo per tutte le proposte presentate dall'Ateneo. Di seguito si riporta la tabella con gli esiti del processo di accREDITAMENTO dei corsi di dottorato per il 34° ciclo, contenente altresì l'esito dell'accertamento della qualifica di Dottorato Innovativo (Internazionale – Intersettoriale - Interdisciplinare).

---

<sup>25</sup> Per un approfondimento sulle attività dell'Ateneo connesse al dottorato di ricerca si rimanda alla pagina web <http://www.unive.it/pag/252/>, e in particolare alla pagina <http://www.unive.it/pag/11499/>, relativa alla valorizzazione del dottorato e alle indagini effettuate.

**Tabella 27 - Esito valutazione ANVUR e qualifica dottorato innovativo -A.A. 2018/2019**

Dottorato di ricerca	Valutazione ANVUR	DOTTORATI INNOVATIVI		
		Internazionale	Intersectoriale	Interdisciplinare
DIRITTO, MERCATO E PERSONA	Accreditato	✓		✓
ECONOMIA	Accreditato	✓	✓	✓
ECONOMIA AZIENDALE - MANAGEMENT	Accreditato	✓	✓	✓
FILOSOFIA E SCIENZE DELLA FORMAZIONE	Accreditato	✓		
INFORMATICA	Accreditato	✓	✓	✓
ITALIANISTICA	Accreditato			
LINGUE, CULTURE E SOCIETA' MODERNE E SCIENZE DEL LINGUAGGIO	Accreditato	✓	✓	
SCIENZA E GESTIONE DEI CAMBIAMENTI CLIMATICI	Accreditato	✓	✓	✓
SCIENZA E TECNOLOGIA DEI BIO E NANOMATERIALI (§)	Accreditato		✓	
SCIENZE AMBIENTALI	Accreditato		✓	
SCIENZE DELL'ANTICHITA'	Accreditato			
STORIA DELLE ARTI	Accreditato	✓	✓	
STUDI SULL'ASIA E SULL'AFRICA	Accreditato	✓		

Nota generale: in rosso le modifiche intervenute rispetto all'anno accademico precedente.

(§) Corso di dottorato di nuova istituzione.

### Valutazione dei Master Universitari

Nel corso dell'ultimo triennio, il Nucleo di Valutazione ha effettuato diverse valutazioni in merito ai percorsi di master universitari, sia per quanto riguarda l'attivazione di nuovi corsi sia per quanto riguarda la valutazione dei risultati. Infatti secondo quanto riportato dall'articolo 5 comma 11 del Regolamento di Ateneo dei Master universitari e, *"in caso di proposte di nuova istituzione il Nucleo di Valutazione esprime un parere circa la compatibilità del Master con l'offerta formativa dell'Ateneo, i requisiti relativi alla docenza prevista e all'adeguatezza delle strutture"*. Inoltre in base all'art. 15 del Regolamento di Ateneo dei Master Universitari e delle attività di Lifelong Learning: *"1. I corsi di Master universitario sono sottoposti alla valutazione dei risultati, sulla base dei dati raccolti dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo, mediante appositi prospetti compilati dai Coordinatori. Tali dati sono integrati dalla raccolta dei questionari somministrati, anche telematicamente, ai partecipanti, al*

termine del corso, al fine di accertare il grado di soddisfazione e, periodicamente dopo la fine del corso, al fine di testare gli esiti occupazionali. 2. Il Nucleo di Valutazione relaziona annualmente al Senato Accademico circa l'insieme delle attività svolte nei Master di cui al presente Regolamento e dei risultati conseguiti, in relazione a quelli prefissati, anche ai fini di eventuali proposte di riedizioni del corso per l'anno successivo. Inoltre esprime annualmente parere, da sottoporre al Senato, circa la sostenibilità dell'offerta didattica complessiva dell'Ateneo e l'adeguatezza delle strutture".

Per quanto riguarda la valutazione ex post, la relazione prodotta dal Nucleo di Valutazione si compone dei seguenti capitoli:

- corsi proposti e corsi attivati;
- analisi delle iscrizioni;
- analisi dei piani finanziari (dati consuntivi);
- valutazione degli studenti al termine del corso;
- analisi degli sbocchi occupazionali.

L'ultimo paragrafo è riservato invece ad un primo feedback del processo valutativo e della domanda di formazione dei master per l'anno accademico in corso. Tale relazione è pubblicata alla pagina web <http://www.unive.it/pag/11175/> (tab "Altre valutazioni").

Come si vede dalla tabella seguente, i master universitari costituiscono un segmento molto importante nell'offerta formativa dell'Ateneo, rappresentando un'attività fortemente finalizzata a rispondere alle esigenze provenienti dal mercato del lavoro e delle professioni. In tal senso si apprezza il forte dinamismo, lo sforzo per incontrare le richieste del mercato e la spinta progettuale dell'Ateneo. La gestione amministrativa e organizzativa di quasi tutti i Master universitari è svolta dalla Challenge School, ad eccezione di un numero limitato di casi (3 Master sui 30 attivati nell'a.a. 2017/2018), che vengono gestiti direttamente da altre strutture o dal Dipartimento proponente.<sup>26</sup>

**Tabella 28 - Master Universitari: proposte, nuove attivazioni, master attivati**

	Numero proposte master	Di cui nuova attivazione	Numero master attivati
Edizione 2011/2012	27	4	18
Edizione 2012/2013	37	11	23 <sup>(1)</sup>
Edizione 2013/2014	39	9	29 <sup>(2)</sup>
Edizione 2014/2015	37	4	33
Edizione 2015/2016	36	4	30
Edizione 2016/2017	35	2	27
Edizione 2017/2018	38	8	30
Edizione 2018/2019	39	10	n.d.

(1) di cui un master è stato attivato nel 2014.

(2) di cui un master attivato nell'a.a. 2014/2015

Anche alla luce dell'ampiezza dell'offerta formativa e della sua dinamicità, il Nucleo ritiene opportuno che l'Ateneo rafforzi il processo di approvazione di tali percorsi formativi. In analogia con quanto accade con l'istituzione e attivazione dei Corsi di Studio ma senza ingessare la flessibilità dell'offerta formativa tipica dei master, occorre che prima dell'avvio dei master siano presenti documentati e preventivi elementi che consentano di apprezzare la solidità della proposta nelle seguenti dimensioni:

- la compatibilità e la coerenza del Master con l'offerta formativa dell'Ateneo;

<sup>26</sup> V. nell'allegato statistico la tabella con corsi di Master attivati nell'a.a. 2017/2018.

- *la presenza di una analisi documentata sulla domanda di formazione, sulla consultazione delle parti sociali e una coerente declinazione degli sbocchi professionali;*
- *la presenza di docenza qualificata, in relazione al profilo formativo del corso;*
- *la disponibilità di strutture e attrezzature multimediali adeguate.*

*Tali elementi dovrebbero essere raccolti e trasmessi tempestivamente in modo strutturato e analitico, affinché sia consentito al Nucleo di Valutazione e agli Organi di Ateneo di svolgere le valutazioni di spettanza per tempo e richiedere, ove opportuno, approfondimenti specifici. Con riferimento all'efficacia dei corsi di master in termini di sbocchi occupazionali, pur consapevole delle difficoltà incontrate nelle rilevazioni e della loro parzialità, il Nucleo di Valutazione, considerata l'importanza professionalizzante dei corsi di Master, invita i responsabili dei corsi che hanno presentato elementi di criticità dall'indagine occupazionale di Almalaurea ad avviare, congiuntamente alla Challenge School o alla struttura a cui compete la gestione del master stesso, un riesame attento e documentato dei piani di studio. Il Nucleo raccomanda inoltre un attento esame, da parte dei responsabili dei master e della Challenge School o della struttura a cui compete la gestione del master stesso, delle valutazioni degli studenti alla conclusione del percorso formativo, in particolare nei casi in cui vengano segnalate criticità nella gestione e organizzazione dei corsi.*

*In tema di assicurazione della qualità, risulta necessario prevedere un presidio attento e proattivo di tutti gli elementi summenzionati, fornendo in un'ottica di filiera, elementi preventivi e consultivi all'Ateneo che rimane responsabile e garante del valore universitario dei percorsi avviati.*



### **1.6. MONITORAGGIO DELLE OSSERVAZIONI DEL NUCLEO E FOLLOW UP**

A partire dal 2016, in coincidenza con l'inizio del mandato nella presente composizione, il Nucleo di Valutazione ha deciso di implementare un sistema documentato di monitoraggio delle raccomandazioni formulate dall'Organo stesso, al fine di verificare in modo puntuale se e come le strutture dell'Ateneo recepissero le osservazioni espresse dal Nucleo o motivassero la mancanza di azioni intraprese. Nel sistema di monitoraggio, per ogni osservazione espressa sono riportati il processo o normativa di riferimento, la data, gli attori coinvolti, eventuali comunicazioni effettuate. Il monitoraggio delle osservazioni effettuate è articolato diversamente per i requisiti di AQ e per i processi relativi al ciclo performance: tale monitoraggio è oggetto di esame da parte del Nucleo durante le proprie riunioni in un apposito punto all'ordine del giorno. La documentazione relativa a tale processo di monitoraggio è tenuta agli atti dell'Ufficio Valutazione.

Quando, a seguito del monitoraggio, si sono verificate assenze di risposta, il Nucleo di Valutazione ha risollecitato gli interessati alla presa in carico delle osservazioni. Solo a seguito del positivo riscontro della presa in carico si è chiuso il processo di monitoraggio.

A luglio di ogni anno il Nucleo di Valutazione richiede inoltre un follow up ai Corsi di Studio auditati nell'anno solare precedente, ovvero un breve feedback su come gli stessi corsi abbiano tenuto conto dei risultati della audizione, specificando eventuali iniziative intraprese. Tali feedback sono oggetto di analisi da parte del Nucleo di Valutazione nell'autunno di ogni anno.

*Il Nucleo di Valutazione giudica molto positivamente l'esperienza di monitoraggio intrapresa nel triennio scorso. La relazione continua con le strutture dell'Ateneo che lo strumento del monitoraggio comporta, consente al Nucleo di avere una visione longitudinale del proprio operato e dell'impatto che esso sortisce sull'Ateneo, rafforzando il processo di miglioramento continuo.*

### 1.7. ATTIVITÀ FUTURE

Il Nucleo di Valutazione, consapevole che a fine 2018 si conclude l'incarico triennale nella presente composizione, formula alcuni indirizzi in relazione allo svolgimento delle attività future come contributo al Nucleo nella nuova composizione. In tal senso si raccomanda di:

- ✓ continuare con le audizioni (Corsi di Studio, Dipartimenti, servizi amministrativi...), visitando le principali strutture dell'Ateneo;
- ✓ consolidare gli appuntamenti già in essere con gli Organi di Ateneo (incontro annuale col le CPDS, presentazione della relazione annuale all'Ateneo...);
- ✓ rafforzare i momenti di ascolto della componente studentesca;
- ✓ rafforzare l'attenzione ai processi di AQ nella terza missione;
- ✓ continuare ad aggiornare il documento "L'Ateneo Ca' Foscari in 40 indicatori".

Oltre a quanto sopra, anche a seguito dell'avanzamento del processo di accreditamento periodico di Ateneo e dei Corsi di Studio, il Nucleo ritiene opportuno rafforzare l'attenzione sui master universitari con particolare attenzione:

- al processo di approvazione dell'offerta formativa, rafforzando l'esame preliminare della robustezza del progetto formativo e dell'esistenza/permanenza di requisiti di AQ adeguati. Pur dovendo garantire a questi percorsi condizioni di elevata flessibilità e reattività al mercato, anche con l'adozione di soluzioni organizzative a ciò deputate, è opportuno un esame più strutturato e documentato dell'esistenza di adeguati requisiti.
- alle possibili sinergie con altri percorsi didattici promossi dall'Ateneo a livello magistrale e dottorale, anche sulla base delle esperienze già attive e sperimentate a Ca' Foscari e in altri sistemi universitari (si veda ad esempio la sinergia presente a Ca' Foscari tra i corsi di master universitario e il primo anno di dottorato).

### **1.8. RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI E DEI LAUREANDI**

L'analisi sulle modalità e i risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi è stata completata ad aprile 2018 e raccolta nel documento "Valutazione delle modalità e dei risultati delle rilevazioni delle opinioni degli studenti e dei laureandi - Anno accademico 2016/2017", che il Nucleo ha redatto secondo quanto richiesto dalla Legge 370 del 1999 (art.1, comma 2). In questa sezione viene riportata la seconda parte della relazione sopra richiamata, alla quale si rinvia invece per l'esame approfondito delle modalità di rilevazione e dei risultati delle rilevazioni ([www.unive.it/nucleo](http://www.unive.it/nucleo)). Si ricorda comunque che Ca' Foscari ha maturato una lunga esperienza in tema di customer satisfaction<sup>27</sup>, e che ad oggi il quadro delle rilevazioni a Ca' Foscari comprende:

- Rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti sui singoli insegnamenti;
- Rilevazione annuale sulla didattica e sui servizi somministrato agli studenti a partire dal secondo anno;
- Rilevazione delle opinioni dei laureandi sull'intera esperienza universitaria (in collaborazione con AlmaLaurea);
- Indagine sugli sbocchi professionali ad uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo (sempre in collaborazione con AlmaLaurea);
- Indagine conoscitiva sugli studenti che si immatricolano all'Ateneo, introdotta a partire dall'anno accademico 2009/2010;
- Indagine di fine corso e rilevazione sugli sbocchi professionali per i diplomati dei master universitari (introdotta dal 2009 in collaborazione con AlmaLaurea);
- Indagine di fine corso e rilevazione sugli sbocchi professionali per i dottorati di ricerca (dal 2012, sempre in collaborazione con AlmaLaurea).

La somministrazione di tutti i questionari avviene via web ed è prevista anche in lingua inglese.

#### **Utilizzazione dei risultati**

I risultati dell'indagine relativi ad ogni singolo corso sono attualmente proposti al docente come strumento di valutazione e di eventuale miglioramento dell'offerta didattica. Il Nucleo di Valutazione con il supporto dell'Ufficio Valutazione elabora i risultati in forma aggregata predisponendo la presente relazione e utilizzandone i risultati per i documenti e relazioni che produce nell'anno. Nel 2011, anno in cui l'Ateneo ha istituito i nuovi dipartimenti ex lege 240/2010 (dal 1° gennaio 2011), si è deciso di implementare via web la rilevazione, con cambiamenti nel testo del questionario e l'adozione di una scala a 4 gradi. Il primo anno di sperimentazione del web ha portato inoltre alcune criticità legate per lo più al software gestionale ESSE3 Studenti. A partire dall'anno accademico 2010/2011 l'Ateneo ha comunque reso obbligatoria la compilazione della relazione triennale dell'attività scientifica e didattica dei docenti secondo uno schema on line prefissato, in cui tra le altre informazioni vengono messe in evidenza le votazioni medie ottenute nei questionari delle opinioni degli studenti frequentanti sui singoli insegnamenti del triennio. Le relazioni sono visibili sul sito di Ateneo.

---

<sup>27</sup> Le prime esperienze in tema di raccolta ed utilizzo delle opinioni degli studenti risalgono al 1991, quando la facoltà di Economia ha cominciato a somministrare i questionari agli studenti frequentanti. Dall'anno accademico 1995/1996 il Senato Accademico, su sollecitazione del Nucleo di Valutazione, ha quindi reso obbligatoria la distribuzione dei questionari per tutti i corsi e per tutte le facoltà. Negli anni successivi, recependo anche le indicazioni del Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario, Ca' Foscari ha sviluppato un sistema di rilevazioni orientate a monitorare la qualità percepita dagli studenti in tutti i suoi aspetti principali, utilizzando anche i risultati quali segnali di situazioni critiche a cui prestare attenzione.

Dal 2013 inoltre, si è proceduto ad inviare i risultati, aggregati per corso di studi, di tutti i questionari (per la parte di propria pertinenza) ai Collegi Didattici e al Gruppo designato al fine di fornire materiale utile alla stesura dei rapporti di riesame, come richiesto dal modello AVA.

L'Ateneo invia inoltre alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, per la stesura della loro relazione un report analitico in cui sono presenti per ogni domanda del questionario le valutazioni degli studenti a livello di ogni insegnamento erogato dal corso di studio. Nel corso del 2016 l'Ateneo ha inoltre pubblicato nel sito per ogni corso di studio una pagina "Opinioni degli studenti e occupazione", dove in area pubblica si possono consultare gli esiti della rilevazione sulle opinioni degli studenti frequentanti e alcuni dati di sintesi, tra cui anche gli sbocchi occupazionali del corso (si veda come esempio <http://www.unive.it/pag/14822/>). L'Ateneo pubblica inoltre nel sito pubblico al link <http://www.unive.it/pag/11021/> tutte le valutazioni degli studenti dall'anno accademico 2011/2012 ad oggi sia per corso di studio, che in aggregato. Le analisi pubblicate riguardano il grado di soddisfazione complessiva per ogni insegnamento-docente.

Dal 2012/2013 l'Ateneo ha inoltre utilizzato i dati dei questionari per stimare il numero di frequentanti ai corsi, al fine di ridurre il numero di insegnamenti con pochi studenti, come confermato anche nelle Linee guida per l'offerta formativa 2017/2018.

I dati delle valutazioni degli studenti vengono utilizzati anche ai fini delle chiamate dei professori di I e II fascia, e in particolare rispetto alle chiamate in esito alle procedure valutative di cui all'art. 24, comma 6 Legge n. 240/2010. A tal merito riportiamo quanto indicato nel regolamento di Ateneo "Disciplina delle procedure di chiamata dei professori di I e II fascia": *"5. Nelle procedure attivate ai fini dell'inquadramento a professore di seconda fascia la Commissione ha a disposizione per la valutazione un massimo di 100 punti, di cui 30 per la valutazione della attività didattica, 60 per la valutazione dell'attività di ricerca e 10 punti per la valutazione dei compiti organizzativi. La valutazione si intende positiva se il candidato avrà conseguito un punteggio almeno pari alla metà del punteggio massimo attribuibile all'attività di ricerca e una valutazione complessiva pari o superiore a 70/100.*

*6. Nelle procedure attivate ai fini dell'inquadramento a professore di prima fascia la Commissione ha a disposizione per la valutazione un massimo di 100 punti, di cui 20 per la valutazione della attività didattica, 60 per la valutazione dell'attività di ricerca e 20 punti per la valutazione dei compiti organizzativi. La valutazione si intende positiva se il candidato avrà conseguito un punteggio almeno pari alla metà del punteggio massimo attribuibile all'attività di ricerca e una valutazione complessiva pari o superiore a 70/100."*

Si segnala inoltre che l'Ateneo negli ultimi anni ha utilizzato i risultati delle opinioni degli studenti frequentanti nei modelli di riparto delle risorse. In particolare ai fini del riparto del Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (F.U.D.D.) 2018, l'Ateneo ha utilizzato la valutazione degli studenti considerando i due indicatori "Media voto docenti dipartimento", con un peso del 3% sul totale degli indicatori presenti nel modello.

Anche ai fini dell'attribuzione a professori e ricercatori dell'incentivo di cui all'articolo 29, comma 19 della Legge 240/2010 (c.d. una tantum), effettuata nel 2015, l'Ateneo ha utilizzato quale indicatore la valutazione complessiva degli insegnamenti come risultante dai questionari sull'opinione degli studenti.

A partire dal 2014 l'Ateneo ha istituito ed erogato tre premi annuali per la didattica, consistenti in un compenso economico dell'importo indicativo lordo di 4.000,00 Euro ciascuno, ai sensi dell'Art. 3, comma 1 del Regolamento per la premialità di Ateneo, allo scopo di premiare l'eccellenza nel campo della didattica, con particolare riferimento agli esiti della valutazione data dagli studenti attraverso i questionari on-line. L'analisi dei dati ricavati dai questionari di valutazione della didattica è stata effettuata attraverso un modello di regressione lineare a variabili multiple, utilizzando il metodo dei

minimi quadrati ordinari, prendendo come spunto il modello già adottato in passato dalla ex Facoltà di Economia.

Il Nucleo di Valutazione utilizza inoltre i dati della rilevazione sulle opinioni degli studenti frequentanti nella sua funzione di monitoraggio delle performance dei corsi di studio tramite una serie di indicatori “sentinella”, che viene aggiornata da alcuni anni. Gli indicatori considerati, derivanti dalle rilevazioni, sono:

- risultati delle opinioni degli studenti: Soddisfazione complessiva degli studenti frequentanti (domanda F1 del questionario sulla valutazione della didattica - dati riferiti ai CdS degli studenti). L'indicatore calcola per ogni CdS il valore medio della media calcolata sui singoli insegnamenti ; non vengono considerati gli insegnamenti con meno di 6 questionari compilati).
- insegnamenti con valutazione negativa: si considera il numero di insegnamenti che hanno ottenuto una valutazione media inferiore a 2,5 (dati riferiti ai CdS degli studenti)

Tali indicatori sono esaminati nella Relazione annuale del Nucleo di Valutazione e informano la scelta dei corsi di studio da audire nell'anno. Tali indicatori vengono inoltre inviati a tutti i corsi di studio.

Si segnala che durante le audizioni dei corsi di studio nella documentazione discussa con i coordinatori dei corsi di studio, sono stati considerati anche gli insegnamenti “critici”, ovvero gli insegnamenti con una valutazione insufficiente. Durante le audizioni è stato verificato l'accesso degli studenti coinvolti nelle Commissioni paritetiche docenti studenti ai risultati dei questionari sulle opinioni degli studenti, l'attivazione di azioni, anche di tipo comunicativo, al fine di responsabilizzare gli studenti nella compilazione degli stessi e la discussione negli organi dei risultati dei questionari. Durante l'incontro tenutosi il 5 dicembre 2016 con le Commissioni Paritetiche di Ateneo, il Nucleo di Valutazione ha promosso questi temi direttamente con le Commissioni stesse. In tale riunione, venivano inoltre riprese alcune principali osservazioni emerse a seguito dell'analisi del Nucleo basata sulla lettura delle relazioni delle CPDS 2015: in particolare in merito ai risultati dei questionari sulle opinioni degli studenti si rilevava come la maggioranza delle CPDS si concentrino su quanto viene fatto in Ateneo e non su come i risultati vengono usati nel Dipartimento e nei corsi di studio. Nell'analisi condotta nel 2017 sulle relazioni delle CPDS 2016 il Nucleo ha rilevato con soddisfazione una maggior aderenza dei documenti alle prerogative assegnate a questo organo, anche grazie alle Linee Guida prodotte dal Presidio di Qualità e proposte alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti per la stesura delle loro relazioni. Entrando nel merito del lavoro svolto, il Nucleo ha comunque ricordato alle Commissioni che le analisi devono sempre sondare le cause sottese alle eventuali criticità rilevate e che qualora la Commissione ravvisi criticità, come opportuno, la stessa Commissione si deve attivare per circostanziare il fenomeno ed individuare/proporre soluzioni attuabili. In presenza di criticità è inoltre opportuno che la CPDS attui un processo successivo di monitoraggio delle azioni intraprese, identificandone responsabilità e attori. A questo proposito il Nucleo ha invitato i Dipartimenti ad individuare momenti documentati di esame dei contenuti della relazione della CPDS e delle segnalazioni che in corso dell'anno arrivino dalla stessa. A fronte di criticità sollevate dalle Commissioni, i Dipartimenti devono individuare responsabilità e tempi per le azioni intraprese.

A partire dall'anno accademico 2016/2017 è stata inoltre attivata una procedura interna automatica gestita dal software Pentaho che consente al docente di visualizzare all'interno della propria area riservata nel sito di Ateneo gli esiti della rilevazione sulle opinioni degli studenti frequentanti dal momento in cui risultino completati almeno 5 questionari da parte degli studenti stessi. Questo report, accessibile dal docente alla voce “Registri, Diario, Questionari” presente nell'area riservata personale, fornisce immediato feedback su eventuali criticità segnalate dagli studenti.

Nel 2017 è stato inoltre predisposto un nuovo format per l'invio alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, definito con il Presidio della Qualità di Ateneo, e si è arricchito il set di dati a disposizione

delle CPDS con i report contenenti le risposte degli studenti sulle segnalazioni e osservazioni (testo libero).

### ***Punti di forza e di debolezza***

Il Nucleo di Valutazione ritiene che le rilevazioni delle opinioni degli studenti siano uno strumento importante finalizzato al miglioramento della didattica e dell'organizzazione del corso di studio. Il quadro delle rilevazioni dell'Ateneo e le loro risultanze danno un quadro d'insieme sullo stato della didattica ed evidenziano qualità ed eventuali criticità del percorso di apprendimento nei corsi di studio. Al tempo stesso, il Nucleo è ben conscio che questi strumenti risentono di alcuni limiti riconducibili sia alle modalità di somministrazione, sia a distorsioni insite nelle indagini volte a rilevare la qualità percepita da parte degli "utenti". Per questi motivi è opportuno utilizzare eventuali risultati critici contestualizzandone l'esame, anche attraverso le audizioni dei corsi di studio, per capirne le cause e trovare quindi il modo di risolverle. In altri termini si auspica quindi di utilizzare questi indicatori nel sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo con una logica di risk assessment. In questo quadro diventa di fondamentale importanza il lavoro e l'analisi delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, che nella loro relazione annuale, "prende in considerazione il complesso dell'offerta formativa, con particolare riferimento agli esiti della rilevazione dell'opinione degli studenti, indicando eventuali problemi specifici ai singoli CdS" ("Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari - Linee Guida"). Come richiesto da ANVUR il Nucleo di Valutazione ha richiamato, in più momenti, l'attenzione delle CPDS sul coinvolgimento diretto degli studenti dei singoli CdS nell'analisi dei questionari, anche valutando in parallelo l'opportunità di mettere in atto delle azioni, anche di tipo comunicativo, al fine di responsabilizzare gli studenti nella compilazione degli stessi. Dalle audizioni dei corsi di studio e dei dipartimenti condotte nel 2017 e nel 2018, il Nucleo riscontra una maggior attenzione da parte delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti a prendere in esame queste informazioni; si riscontra altresì una maggior consapevolezza da parte dei corsi di studio a gestire le criticità che emergono dai risultati dei questionari.

Per quanto riguarda il questionario on line sulle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti, l'Ateneo ha intenzione di proseguire con alcune azioni di sensibilizzazione alla corretta compilazione degli stessi, valorizzandone i risultati in coerenza con le indicazioni dell'ANVUR nel documento "Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari - Linee guida", e in particolare rispetto alla tempistica di somministrazione dei questionari (che deve avvenire preferibilmente fra i 2/3 e il termine della durata dell'insegnamento).



## 1. SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 2.1 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

In questa sezione della Relazione annuale viene riportata una sintesi dell'attività svolta dal Nucleo nella funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) dal 2017 ad oggi, riportando ove ritenuto opportuno anche eventi e attività precedenti. Come per la sezione "Valutazione del Sistema di Qualità", la presente sezione valuta l'andamento delle attività dell'Ateneo e lo stato del sistema di gestione della performance relativamente all'ultimo anno ma con richiami al triennio di mandato, tenuto conto che questa relazione conclude l'incarico triennale del Nucleo di Valutazione nella presente composizione.

Nella stesura del documento si sono considerate le "Linee Guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione" e il documento di feedback al piano integrato 2017-2019 dell'Università Ca' Foscari, predisposti da ANVUR.

L'art. 14, comma 4, lett. a) del d.lgs. 150/2009 dispone che OIV provveda a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e ad elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso. Coerentemente al disposto normativo, il Nucleo di Valutazione nell'ultimo triennio ha svolto la propria attività rispetto a quanto attiene sia l'attuazione del processo di gestione del ciclo della performance, sia rispetto a quanto prescritto dal d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 recante *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*. Si richiama comunque quanto disposto dalla lettera r), art. 2 della Legge 240/2010 che attribuisce al Nucleo di Valutazione le funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, *"relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale"*.

Si ricorda anche che al link [www.unive.it/pag/10740/](http://www.unive.it/pag/10740/) sono rinvenibili tutti i documenti di Ateneo relativi alla performance, quali il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, i Piani della Performance e le Relazioni sulla Performance. Alla pagina <http://www.unive.it/pag/18737/> è inoltre pubblicato il piano strategico di Ateneo.

Si ricorda inoltre come, con il rinnovo degli Organi di governo, in particolare con l'assunzione in carica del nuovo Rettore avvenuta nell'ottobre 2014 e del nuovo Consiglio di Amministrazione, insediatosi a gennaio 2015, ha preso l'avvio il processo di revisione degli strumenti programmatici dell'Ateneo, in un'ottica di semplificazione e di razionalizzazione del quadro di pianificazione e controllo. In particolare il nuovo piano strategico è stato approvato a giugno 2016, e risponde a quanto richiesto in riferimento al requisito AVA R1.A.1 *"L'Ateneo ha definito politiche per la realizzazione della propria visione della qualità della didattica e della ricerca in uno o più documenti di programmazione strategica accessibili ai portatori di interesse interni ed esterni? La pianificazione strategica è articolata in obiettivi chiaramente definiti, realizzabili e verificabili che tengano conto del contesto socio-culturale, delle missioni e potenzialità di sviluppo scientifico dell'Ateneo, della programmazione ministeriale e delle risorse necessarie e disponibili?"*. Nel mese di gennaio 2017 è stato inoltre nominato un nuovo Direttore Generale dell'Ateneo e nel primo semestre 2017 si è proceduto all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

A seguito dell'approvazione del piano strategico di Ateneo 2016-2020, ai Dipartimenti è stato richiesto di declinare il proprio piano triennale di sviluppo rispetto alle linee strategiche di Ateneo. La prima stesura dei piani dei Dipartimenti, avvenuta nel primo semestre del 2017, è stata analizzata prima dal gruppo dei Prorettori, integrata con il Presidio della Qualità di Ateneo. La seconda stesura dei piani di sviluppo è stata analizzata dal Nucleo di Valutazione: in esito a tale analisi, l'Ateneo ha quindi implementato un sistema di monitoraggio degli indicatori contenuti nel Piano Strategico, includendo inoltre quelli riferiti al processo A.V.A. e definiti dal D.M. 987/2016, e ha richiesto ai Dipartimenti la stesura di piani aggiornati che tengano conto dei risultati raggiunti e, in coerenza agli obiettivi del Piano Strategico, individuino gli obiettivi del Dipartimento per il futuro.

Si rimanda comunque alla sezione 1.1. "Sistema di Assicurazione della Qualità a livello di Ateneo" per una trattazione approfondita dell'argomento.

Per quanto concerne le attività dell'ultimo triennio, il Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di OIV, ha costantemente e puntualmente monitorato le attività sviluppate dall'Ateneo in applicazione del ciclo della performance organizzativa e individuale, degli adempimenti relativi alla trasparenza e integrità nonché in tema di prevenzione della corruzione.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 09 marzo 2017 ha approvato il Piano Integrato di Ateneo per il triennio 2017/2019, contestualmente al Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2017/2019. Tale piano, in linea con le linee guida dell'ANVUR, conferma l'integrazione in un solo documento gli obiettivi di performance, di anticorruzione e di trasparenza e definisce gli obiettivi operativi assegnati a ciascuna Struttura dell'Amministrazione in accordo con le sei linee strategiche di Ateneo. Il processo di definizione degli obiettivi ha visto coinvolti tutti i responsabili delle strutture: nelle tabelle seguenti vengono riportate alcune informazioni sulla distribuzione dell'assegnazione degli obiettivi rispetto alla tipologia di obiettivo, alle linee strategiche di Ateneo e alla struttura di pertinenza.

**Tabella 29 - Trasversalità degli obiettivi di performance**

<i>Performance</i>	<i>Organizzativa</i>	<i>Individuale</i>	<i>Totale</i>
<b>Obiettivi di Performance</b>	<b>97</b>	<b>123</b>	<b>220</b>
<i>di cui Obiettivi anche di sostenibilità</i>	<i>5</i>	<i>12</i>	<i>17</i>
<i>di cui Obiettivi anche di trasparenza</i>	<i>32</i>	<i>25</i>	<i>57</i>
<i>di cui Obiettivi anche di prevenzione della corruzione</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	<i>7</i>

**Tabella 30 Distribuzione degli obiettivi di performance organizzativa sugli obiettivi strategici**

<i>OBIETTIVI STRATEGICI</i>	<i>Performance di Ateneo</i>	<i>Performance di Dipartimento</i>	<i>Amministrazione centrale</i>	<i>Dipartimenti, Scuola, Collegio int. e Campus di Treviso</i>	<i>Centri di Servizio</i>	<i>TOTALE</i>	<i>Incidenza per Obiettivo strategico sul totale</i>
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1	5	3			9	<b>9%</b>
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2	7	3	2		14	<b>14%</b>
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	2	3	1	1		7	<b>7%</b>
4. Agire da catalizzatore di innovazione	1		1			2	<b>2%</b>
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	6	9	34	7	9	65	<b>67%</b>
<b>Totale</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>42</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>

**Tabella 31 Distribuzione degli obiettivi di performance individuale sugli obiettivi strategici**

<i>OBIETTIVI STRATEGICI</i>	<i>Amministrazione centrale</i>	<i>Dipartimenti, Scuola, Collegio internazionale e Campus di Treviso</i>	<i>Centri di Servizio</i>	<i>TOTALE</i>	<i>Incidenza per Obiettivo strategico sul totale</i>
1. Promuovere una ricerca d'impatto	8	3	1	12	<b>10%</b>
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	14	8	2	24	<b>20%</b>
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	5	9		14	<b>11%</b>
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4	1	1	6	<b>5%</b>
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	28	35	4	67	<b>54%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>59</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Il piano comprende inoltre gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, come previsto dal modello di valutazione del Direttore Generale stesso.

Il Direttore Generale ha presentato al Nucleo di Valutazione il Piano Integrato di Ateneo per il triennio 2017/2019, nella seduta del 17 marzo 2017, contestualmente alla revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo. Il Nucleo nel prendere atto dell'approvazione del piano con un ritardo rispetto a fine gennaio ha rilevato, nella stessa seduta del 17 marzo 2017, come tale ritardo sia da mettere in relazione all'avvicendamento del Direttore Generale e come il piano integrato fosse robusto e desse conto del lavoro di programmazione sottostante. Il Nucleo nel raccomandare il rispetto delle tempistiche ha rimarcato l'opportunità di una fase di assestamento del ciclo in considerazione del cambio nella direzione generale, anche in un'ottica di miglioramento. L'assunzione nel ruolo del Direttore Generale nel mese di gennaio 2017 ha richiesto una fase di assestamento all'Ateneo, che ha portato all'aggiornamento degli obiettivi inseriti nel piano integrato il 10 ottobre 2017.

Nelle sedute del 28 giugno e del 13 luglio 2017, il Nucleo ha inoltre validato la Relazione sulla Performance 2016 (art.14, comma 4, lettera c) del D.Lgs.150/2009), approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 09 giugno 2017. In particolare si ricorda che in base al c. 6, art. 14 del D. Lgs. N. 150/2009 *“la validazione della Relazione sulla performance di cui al comma 4, lettera c), è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III”* del citato decreto. La Relazione Unica di Ateneo 2016 è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 09 giugno scorso e integra la relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione, di trasferimento tecnologico, con la relazione sulla performance e sulla sostenibilità. Si tratta di un lavoro molto ampio ma a cui si affianca una versione sintetica che contiene i fatti più rilevanti per l'Ateneo. Il Nucleo di Valutazione ha rilevato nel proprio verbale del 13 luglio 2017 come, a conclusione del processo di valutazione delle prestazioni individuali, emergesse una significativa differenziazione nei giudizi espressi. Si è rilevato positivamente come l'Ateneo abbia integrato in un solo documento i vari documenti di programmazione, dandone una logica unitaria, sia a livello formale che sostanziale. Il Nucleo aveva riscontrato positivamente inoltre il coinvolgimento dei Dipartimenti nella performance organizzativa e la valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo esteso a tutte le categorie professionali.

Il Nucleo ha rilevato come punto di attenzione il numero di obiettivi, che risulta elevato (pari a 264 obiettivi) e l'ampiezza della Relazione Unica di Ateneo (243 pagine), che non rende agevole la lettura. Il Nucleo ha consigliato altresì, quale ambito di miglioramento per i prossimi cicli della performance, non solo di garantire un forte collegamento con gli obiettivi del Piano Strategico e con il bilancio, ma di rendere tale collegamento facilmente identificabile dal lettore. Come previsto dal testo novellato del D.Lgs. n. 150/2009 che chiede ai Nuclei di Valutazione di validare la *“Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali”*, il Nucleo aveva segnalato come fosse necessario effettuare un ulteriore sforzo nel rendere il documento snello e di facile lettura anche per lettori non specialisti. Si era inoltre raccomandato di attivare tempestivamente un esercizio di monitoraggio lungo il corso dell'esercizio di riferimento degli obiettivi del piano della performance il più possibile coordinato con il sistema di monitoraggio del piano strategico, del piano di sviluppo dei Dipartimenti e degli altri esercizi di programmazione.

Per quanto riguarda la validazione della relazione sulla Performance 2017 si rimanda al paragrafo 2 *“Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance”*.

Nel corso del 2017, il Nucleo ha anche proceduto alla valutazione annuale dei dirigenti di vertice ex lett. e), comma 4, art. 14, D. Lgs. 150/2009 relativa all'anno 2016. Ricordiamo in particolare che il Consiglio di Amministrazione, nella seduta dell'11 luglio 2014, ha approvato un modello di valutazione del Direttore Generale, come raccomandato dal Nucleo. Il modello è basato sulla valorizzazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale e prevede l'articolazione degli obiettivi in due categorie:

- Obiettivi strategici (o di primo livello). Si tratta di un numero limitato di obiettivi di largo respiro, strettamente collegati alla realizzazione del Piano strategico d'Ateneo, che coinvolgono l'intera amministrazione e presuppongono un'attività di gestione e coordinamento di tipo strategico e di sistema con rilevanza anche esterna all'Ateneo. Tali obiettivi possono quindi avere carattere pluriennale ed essere monitorati annualmente per stati di avanzamento;
- Obiettivi operativi (o di secondo livello). Si tratta di obiettivi di maggior dettaglio, tipicamente con orizzonte annuale, ma ritenuti rilevanti per l'impatto che può derivarne. Possono coinvolgere solo una o più strutture dell'amministrazione e sono generalmente tesi al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle procedure e dei processi dell'Ateneo.

Il modello proposto opera una ponderazione dei risultati ottenuti sulle due tipologie di obiettivi, assegnando ai primi un peso pari al 70% della valutazione complessiva e ai secondi un peso pari al 30%. Tale modello è stato applicato a partire dalle attività 2015.

Il Nucleo nelle sedute del 13 luglio e del 04 agosto 2017 ha analizzato i contenuti della “Relazione del Direttore Generale relativa all’attività dell’anno 2016”, alla luce dell’assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale per l’anno 2016, approvati dal Consiglio di Amministrazione del 09 marzo 2016. Il Nucleo di Valutazione ha espresso apprezzamento per il documento di autovalutazione e non ha rilevato elementi per discostarsi dall’autovalutazione formulata dal Direttore Generale. La proposta di valutazione del Nucleo, è stata trasmessa preventivamente all’ing. Scuttari per opportuna informazione e per eventuali controdeduzioni, affrontando anche una criticità emersa sull’utilizzo e il calcolo di un determinato indicatore.

Sul tema dell’aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), si rileva come il Nucleo avesse incontrato il Direttore Generale nella seduta del 21 aprile 2016, focalizzandosi sulla necessità di effettuare una consultazione non formale ma sostanziale al fine di rivedere il sistema di Ateneo di Pianificazione e Valutazione, e in particolare con riferimento alla performance organizzativa. Il Nucleo ha poi incontrato il Direttore Generale e il Dirigente dell’Area Pianificazione e Programmazione Strategica nelle sedute del 24 febbraio e del 17 marzo 2017, sul tema della revisione del sistema di misurazione 2017, che risulta basato su una logica a cascata e legata ad una valutazione di Ateneo misurata su indicatori, anche al fine di evitare l’autoreferenzialità. Il Nucleo ha quindi suggerito una maggior evidenza della sinergia con il piano strategico, con la dimensione economico finanziaria e i piani di trasparenza e anticorruzione e che sia netta la distinzione tra performance individuale e performance organizzativa. Nella seduta del 17/18 maggio 2017 il Nucleo di Valutazione ha dato parere positivo alla revisione del Sistema di Misurazione 2017, riscontrando molto positivamente che il documento risulta snello e graficamente di facile lettura e che il documento finale tiene conto delle osservazioni formulate dal Nucleo nelle precedenti sedute. Il Nucleo ha apprezzato in particolare che la performance risultasse opportunamente suddivisa in 3 livelli separati (performance istituzionale, organizzativa, individuale del personale). Il Nucleo di Valutazione ha raccomandato comunque che l’approvazione del Piano Integrato avvenga, ove possibile, in contemporanea con il bilancio di previsione e quindi a dicembre dell’anno precedente. Si è raccomandato inoltre che si specifichi che il piano potrà essere oggetto di revisione, anche sulla base del relativo monitoraggio. In ordine alla performance istituzionale il Nucleo ha raccomandato che si esplicitino le modalità di monitoraggio anche con particolare attenzione alla diffusione e comunicazione agli Organi del monitoraggio stesso. Tale monitoraggio potrà essere accompagnato da eventuali aggiornamenti che saranno oggetto di comunicazione/approvazione agli Organi competenti di norma entro fine luglio di ogni anno. Per quanto concerne la performance organizzativa, il Nucleo, esaminata la documentazione, ha raccomandato di esplicitare la performance delle strutture con il riferimento ai piani di sviluppo dei Dipartimenti, rendendo esplicita la comunanza di indicatori. Il Nucleo ha raccomandato che il monitoraggio di questa dimensione avvenga con le modalità già esplicitate sopra e vi sia cura che il monitoraggio sia comunicato/preso in carico dalle strutture stesse. In merito alla performance individuale il Nucleo ha visto positivamente come l’Ateneo continui a proporre la valutazione individuale per tutte le categorie di personale. Si è raccomandato che per la performance del Direttore Generale si verifichi la piena coerenza, anche negli aspetti di dettaglio, tra quanto riportato nella revisione e i contenuti del Modello di Valutazione dell’attività dei Dirigenti apicali (che si ricorda essere stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell’11 luglio 2014, con delibera n. 102/2014). Il Sistema di Misurazione, aggiornato sulla base delle segnalazioni del Nucleo di Valutazione è stato quindi approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 09 giugno 2017.

Nella seduta del 25 gennaio 2018 il Nucleo di Valutazione ha affrontato il tema della revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo 2018, presentato dal Dirigente dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica e come previsto dall'art.7, c.1 del d.lgs. n.74/2017 (parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento annuale del Sistema). Il nuovo Sistema prevede la presenza di indicatori legati alla customer satisfaction e ai service level agreement (SLA), che peserà per il 30% sulla performance organizzativa delle strutture. Il Nucleo ha ritenuto che il documento sia sintetico e di facile lettura, elemento molto positivo per la miglior fruibilità del documento stesso. Si confermano inoltre come punti positivi l'attenzione all'integrazione tra didattica e ricerca, l'aver considerato il processo AVA e l'estensione a tutte le strutture della valutazione della performance. Nel valutare positivamente l'impianto del documento e nell'apprezzare l'attenzione alla distinzione tra performance organizzativa e performance individuale, il Nucleo ha chiesto altresì di integrare il documento con i seguenti elementi:

- una indicazione più estesa e puntuale delle attività e competenze degli attori, a partire da quelle previste per il Consiglio di Amministrazione;
- in relazione al Nucleo di Valutazione si ritiene opportuno specificarne le competenze in coerenza con le norme di legge. Nella specificazione si raccomanda di considerare il monitoraggio, le informazioni rispetto alle variazioni di obiettivi, il parere obbligatorio sul SMVP, le modalità di comunicazione e rimodulazione degli obiettivi del piano integrato. In particolare si richiama l'attenzione sul documento ANVUR "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" e in particolare al paragrafo 3 "Scadenze, ritardi e rimodulazioni" in cui si raccomanda di contemplare nel Sistema le modalità con cui il Nucleo viene informato di giustificazioni e modifiche al Piano della Performance;
- valorizzare le attività della struttura di supporto in merito al ciclo della performance, come previsto dalla normativa e dai documenti di indirizzo.

Per quanto riguarda il collegamento tra il piano della performance e la dimensione finanziaria, si è suggerito che l'Ateneo trovi opportune modalità gradualità e progressive di collegamento tra i diversi aspetti. Queste modalità devono essere intese ai sensi dell'art.4, comma 2 del D.lgs. 150/2009 per cui il ciclo di gestione della performance mette in evidenza il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

L'Amministrazione ha recepito le osservazioni segnalate dal Nucleo di Valutazione e il Nucleo ha espresso parere positivo al Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo 2018. Il Sistema di Misurazione è stato quindi approvato e adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 02 febbraio 2018.

In data 17 marzo 2017, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle successive delibere A.N.A.C. n. 1310/2016 e n. 236/2017, il Nucleo di Valutazione anche per il 2016 ha provveduto ad attestare l'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione, nell'apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente", dei dati e delle informazioni previsti dalle normative vigenti, nonché dell'aggiornamento dei medesimi. Nella seduta del 20-21 aprile 2018, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 141/2018, il Nucleo ha verificato l'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione secondo quanto elencato nell'Allegato 2.1 – Griglia di rilevazione al 31 marzo 2018 della delibera n. 141/2018. Il Nucleo ha proceduto ad un'attenta lettura della griglia (Allegato 2), compilata dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ing. Tommaso Piazza, integrata dalle indicazioni dello stesso Responsabile. Sono state inoltre verificate a campione le informazioni corrispondenti, disponibili nel sito dell'Amministrazione ([www.unive.it](http://www.unive.it) alla sezione "Amministrazione trasparente").



Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 02 febbraio 2018 ha approvato il documento “all’Aggiornamento 2018 al Piano Integrato 2017-2019”. Tale piano, come da direttiva ANVUR, continua ad integrare in un solo documento gli obiettivi di performance, di anticorruzione e di trasparenza contenuti nei rispettivi documenti programmatici e definisce gli obiettivi operativi assegnati a ciascuna Struttura dell’Amministrazione. In tale documento vengono definiti la performance istituzionale, la performance organizzativa e individuale, gli indicatori di Customer Satisfaction e gli indicatori legati ai Service Level Agreement (SLA), gli obiettivi del Direttore Generale.

Per quanto riguarda la programmazione triennale 2016-2018, il Nucleo ha proceduto alla validazione degli indicatori scelti dall’Ateneo aggiuntivi rispetto a quelli proposti dal Ministero o per cui non si fa riferimento a banche dati ministeriali, nella seduta del 20 dicembre 2016 (vedi DM635/2016 e DM2844/2016). L’indicatore e il relativo progetto per cui la normativa chiede la validazione dell’organo è relativo all’obiettivo B, azione c), interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti. In particolare l’indicatore è la “realizzazione di un progetto sperimentale di Ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l’apprendimento attivo dello studente” (indicatore B\_C\_3 del DM 635/2016). Il progetto proposto dall’Ateneo si articola sulle due linee di attività previste nel piano strategico nell’ambito dell’innovazione didattica (obiettivo 2):

- Introduzione di percorsi “minor” all’interno dei Corsi di Laurea Triennale;
- Creazione di un Centro di Formazione Attiva per lo sviluppo di laboratori di “active learning” orientato agli studenti dei Corsi di Laurea Magistrale.

Il Nucleo di Valutazione ha richiesto inoltre all’Amministrazione la rendicontazione dello stato di attuazione del progetto a fine 2017 e a fine 2018, con indicazione del numero di minor e di laboratori didattici attivati, del programma degli stessi (con indicazione delle date di svolgimento delle attività e descrizione delle iniziative), comprensivo anche dei nominativi degli studenti partecipanti alle diverse iniziative.

Nella seduta del 29 giugno 2018 il Nucleo ha proceduto alla validazione degli indicatori selezionati dall’Ateneo e non estratti da banche dati ministeriali, come previsto dal monitoraggio 2018 degli obiettivi A-C e attuazione obiettivo D (nota ministeriale n. 4037/2018). Sulla base del resoconto presentato dall’Ufficio Offerta Formativa e di controlli a campione nel sito di Ateneo, il Nucleo ha validato gli indicatori come richiesto dalla normativa sulla programmazione triennale, ritenendo di conteggiare come numero massimo di attività quelle inserite come target e rilevando come il progetto non sia da ritenersi concluso in considerazione della presenza nell’offerta formativa 2018/2019 di 8 minor e 1 laboratorio. Il Nucleo ha ritenuto inoltre opportuno formulare alcune raccomandazioni all’Ateneo in vista della chiusura del triennio di programmazione per le quali si rimanda al verbale della seduta.

Nella seduta del 22 gennaio 2018, il Nucleo ha inoltre approvato la propria relazione sul conto consuntivo 2016 (art. 5, commi 22 e 23, Legge 537/93), rinnovando comunque all’Ateneo la raccomandazione di prevedere più efficaci azioni correttive e misure di intervento al fine di evitare il superamento del vincolo del 20% stabilito dalla normativa e tenendo altresì presente che nel prossimo consuntivo si potranno valutare gli effetti dell’applicazione dello Student Act, come previsto dalla Legge finanziaria per il 2017<sup>28</sup>.

In tale sede il Nucleo di Valutazione ha espresso vivo apprezzamento per la gestione delle risorse operata dall’Ateneo e ha preso atto con favore:

---

<sup>28</sup> Si segnala in tal senso l’intervento deciso dagli Organi di Governo di destinare parte del risultato gestionale relativo ai bilanci consuntivi 2016 e 2017 ad iniziative a favore degli studenti: in particolare nel corso del 2017 il Consiglio di Amministrazione ha destinato 2.4 M€ per borse di studio (seduta del 09 giugno 2017).

- del risultato positivo conseguito nel 2016, che fa seguito al risultato anch'esso positivo del 2015, e riferibile essenzialmente alla gestione degli ammortamenti e a risparmi nella gestione del personale;
- del rispetto delle soglie di spesa del personale e di indebitamento come pure delle misure di contenimento della spesa pubblica (verificato dal collegio dei revisori);
- dell'ottima performance conseguita dall'Ateneo in relazione all'assegnazione del FFO 2016 a cui hanno contribuito in modo determinante l'utilizzo del costo standard per studente nell'attribuzione del 28% della quota base e soprattutto la quota premiale;
- per quanto riguarda la summenzionata quota premiale, della performance molto buona riferita alla ricerca: con la VQR 2011-2014 Ca' Foscari ha visto la propria quota arrivare all'1,25% del totale sistema degli Atenei, e all'1,49% la quota relativa alle politiche di reclutamento. Ancor più favorevole la performance riferita alla didattica, sia relativamente all'internazionalizzazione della didattica (con una quota del 3,55% del totale sistema Atenei) che agli studenti attivi (1,59% del totale sistema Atenei);
- del risultato positivo conseguito nell'ambito della Programmazione triennale 2013-2015, che ha consentito all'Ateneo il consolidamento, a decorrere dall'anno 2016 e a valere sul FFO, degli importi relativi ai programmi che hanno ottenuto nel triennio un finanziamento complessivo pari almeno al 90% rispetto a quanto attribuito all'atto della valutazione.

Il Nucleo ha rilevato positivamente che l'Ateneo abbia realizzato, come già raccomandato negli anni scorsi, la Giornata della Trasparenza, che si è tenuta a Ca' Foscari il 4 aprile 2016 e che ha visto la partecipazione di rappresentanti del Dipartimento della Funzione Pubblica, dell'ANAC e dell'ANVUR. Come esito di una collaborazione tra gli Atenei della Regione, il 16 gennaio 2018 si è tenuta a Padova, quale giornata della trasparenza, il convegno delle Università del Veneto "L'UNIVERSITÀ CASA DI VETRO. Il ruolo degli Atenei tra Autonomia, Trasparenza e Legalità", alla presenza del Presidente dell'ANAC, dott. Raffaele Cantone.

Viene di seguito riportata la scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance (S4) allegata alle Linee guida ANVUR 2018 per la relazione annuale dei Nuclei di Valutazione, La preistruttoria su questo punto è stata svolta dall'Ufficio Controllo di Gestione dell'Ateneo.

**Tabella 32 - S4 Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance<sup>29</sup>**

<i>Dimensione di analisi</i>	<i>Punti di attenzione</i>
<b>1. Processo di definizione del Piano</b>	<p><b>1.1 Quali soggetti (interni e/o esterni) sono stati coinvolti nell'iter che ha condotto alla redazione del Piano? Con quali modalità?</b></p> <p>Il processo di redazione dell'aggiornamento 2018 del Piano Integrato 2017-2019 è presidiato dall'Area Pianificazione e Programmazione Strategica che, su indicazione del Direttore Generale e del Dirigente dell'Area ha contattato i Dirigenti e i Segretari amministrativi delle strutture decentrate per raccogliere proposte di modifica degli obiettivi di performance organizzativa e individuale, nonché la proposta degli obiettivi derivanti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.</p> <p>Gli obiettivi legati al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della</p>

<sup>29</sup> La scheda S4, come indicato nel documento ANVUR, è stata elaborata a partire dal modello utilizzato dall'ANVUR per la redazione dei documenti di feedback sui Piani Integrati 2016-2018 e 2017-2019, opportunamente modificata anche alla luce delle più recenti modifiche normative e del materiale presentato da ANVUR durante le giornate di incontro con i NdV di febbraio 2018.

Trasparenza sono stati concordati con l'RPCT ed elaborati sulla base delle risultanze del Piano Nazionale Anticorruzione.

Il Piano Integrato è strettamente connesso con il Piano Strategico d'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 10 giugno 2016, da cui derivano gli obiettivi strategici e le policy a cui si riferisce ogni suo obiettivo.

Il piano strategico è stato elaborato attraverso un percorso condiviso che ha coinvolto tutta la comunità accademica in un arco di undici mesi e si è svolto in due fasi. La prima fase è stata dedicata all'identificazione degli obiettivi dell'Ateneo, alla condivisione delle linee strategiche e alla definizione delle azioni da perseguire nel periodo 2016-2020. In questa fase, sono stati coinvolti i Prorettori che, in collaborazione con le Strutture di riferimento, hanno contribuito a identificare i principali obiettivi e le linee strategiche da perseguire, dedicando ampio spazio alla partecipazione di tutte le componenti dell'Ateneo. La seconda fase, è stata rivolta alla sistematizzazione del materiale raccolto, alla puntuale definizione di visione, missione, obiettivi, strategie, azioni, indicatori di monitoraggio e all'elaborazione del documento finale. Il Piano Strategico d'Ateneo rappresenta il principale documento di pianificazione al quale si riferiscono tutti gli altri strumenti di programmazione, in un compiuto processo di definizione degli obiettivi e di controllo e valutazione dei risultati conseguiti.

Gli obiettivi del piano integrato sono anche legati alla programmazione dipartimentale che è elaborata ed aggiornata dai consigli di Dipartimento.

Ciascun obiettivo riportato sul piano integrato è stato vagliato dal Direttore Generale tenuto conto delle priorità e delle modalità di monitoraggio e valutazione dei risultati da conseguire.

La proposta di revisione e integrazione degli obiettivi del Direttore Generale è stata esaminata dal Rettore.

Attualmente il processo è gestito dall'amministrazione tramite scambio di e-mail e tenuta di file excel. È in corso di implementazione una procedura web per la gestione dell'intero ciclo della performance.

---

1.2 A quali altri documenti di programmazione o analisi sono correlati i contenuti del Piano? (es.: Programma di mandato, Piano Strategico, Programmazione Triennale MIUR, Relazione di accompagnamento al Bilancio consuntivo; Bilancio Previsionale; Indagini di contesto, indagini sul clima o sul benessere organizzativo, customer satisfaction, ecc.)

Per l'aggiornamento 2018 del Piano Integrato 2017-2019, sono stati presi come riferimento i seguenti documenti: Piano Strategico di Ateneo, Piani Strategici dei Dipartimenti, Programmazione Triennale MIUR, Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Piano Nazionale Anticorruzione, Carte dei servizi dei Dipartimenti e delle Aree, indagine di customer satisfaction del progetto Good Practice, Bilancio di previsione 2018.

---

1.3 L'iter seguito per la redazione del Piano è coerente con quanto indicato nel SMVP su cui il NdV ha espresso il proprio parere?

L'iter è coerente con il SMVP.

---

## 2. Integrazione con le strategie

2.1 Vi è una sezione nel Piano in cui vengono descritte le strategie generali dell'Ateneo? Se sì, sono indicati degli obiettivi strategici corredati da indicatori e target?

Nel Piano sono riportate le linee strategiche 2016-2020 con indicazione degli obiettivi e delle policy. Inoltre, negli allegati che costituiscono il Piano (Allegato 1 - Performance istituzionale; Allegato 2 - Performance organizzativa e individuale; Allegato 4 - Obiettivi del Direttore Generale), sono rappresentati gli obiettivi di performance organizzativa, istituzionale e individuale descritti in raccordo al Piano Strategico di Ateneo con l'esplicitazione dell'obiettivo Strategico e della policy

---

	<p>cui sono collegati e accompagnati dall'individuazione di un target, di appositi indicatori di misurazione per determinarne il grado di raggiungimento, di un peso e dell'eventuale specifica della prospettiva di riferimento tra prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità.</p> <p><b>2.2 Vi è coerenza con la programmazione degli obiettivi operativi di performance organizzativa e individuale?</b></p> <p>Si poiché gli obiettivi di performance individuale sono coerenti con gli obiettivi di performance organizzativa ed entrambi sono riconducibili agli obiettivi strategici e alle policy definite nel Piano Strategico di Ateneo.</p> <p><b>2.3 In che modalità la pianificazione strategica è stata declinata a livello di (o è stata costruita partendo dalle) strutture decentrate (Dipartimenti, Centri, Scuole, ecc.)?</b></p> <p>In seguito all'approvazione del Piano Strategico di Ateneo, ai Dipartimenti è stato chiesto di declinare il proprio piano triennale di sviluppo rispetto alle linee strategiche di Ateneo definendo per ciascun obiettivo strategico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dettagliati obiettivi di Dipartimento in relazione agli indicatori di Ateneo;</li> <li>- Dettagliati obiettivi di Dipartimento in relazione agli indicatori AVA;</li> <li>- Azioni da intraprendere per raggiungere gli obiettivi.</li> </ul> <p>Gli obiettivi che i singoli Dipartimenti hanno individuato nei propri Piani di Sviluppo coincidono, in una parte sostanziale, con quelli utilizzati per la valutazione della performance organizzativa degli stessi. Per le dimensioni della ricerca, della didattica e dell'internazionalizzazione il monitoraggio dei risultati avviene sulla base degli stessi indicatori (AVA).</p> <p>I Centri, le Scuole e il Collegio sono stati equiparati alle strutture amministrative dell'Amministrazione Centrale.</p>
<b>3. Integrazione con il ciclo di bilancio</b>	<p><b>3.1 Vi sono riferimenti nel Piano alla pianificazione economica (al bilancio preventivo)?</b></p> <p>Il processo di definizione degli obiettivi 2018 e di aggiornamento del Piano Integrato ha avuto inizio con quello di definizione del bilancio di previsione di Ateneo nel quale ciascun Dirigente è stato chiesto di individuare per ciascuna delle nuove iniziative concordata con la Direzione Generale la linea strategica e la policy di riferimento. A ciascun nuovo investimento corrisponde quindi un obiettivo del piano strategico che ne sostanzia i termini di realizzazione. Questo ambito presenta ancora margini di miglioramento per il futuro.</p>
	<p><b>3.2 Vi è collegamento esplicito tra la responsabilità economica e quella sugli obiettivi di performance? Se sì, fino a che livello? (Direzione generale, dirigenti e direttori di Dipartimento, responsabili di ufficio)</b></p> <p>Nel Piano non sono indicate responsabilità economiche. Il Nucleo di Valutazione auspica che l'integrazione dia priorità a collegamenti tra bilancio e performance organizzativa.</p>
	<p><b>3.3 Agli obiettivi di performance organizzativa è associata un'indicazione del fabbisogno finanziario per conseguirli?</b></p> <p>Nel Piano è riportata una tabella sintetica contenente il budget previsto per la diretta attuazione delle nuove iniziative collegate alle linee strategiche e alle policy presenti nel Piano Strategico. Questo ambito presenta ancora margini di miglioramento per il futuro.</p>
	<p><b>3.4 Vi sono obiettivi di performance o anche semplici riferimenti allo sviluppo della contabilità analitica?</b></p> <p>Sì, l'obiettivo "Implementazione di un sistema di cost accounting" è in capo all'Area Pianificazione e Programmazione Strategica.</p>
<b>4. Pianificazione</b>	<p><b>4.1 Il concetto di performance organizzativa nel Piano viene inteso come performance di Ateneo (istituzionale), performance di struttura o in entrambi i</b></p>

<p>della performance organizzativa</p>	<p>modi? In quest'ultimo caso, è chiara la distinzione tra i due livelli, anche in termini di responsabilità sul conseguimento degli obiettivi?</p> <p>Nel Piano è specificato che il Sistema di misurazione individua tre diverse aree di misurazione e valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- una relativa alla definizione della performance istituzionale in termini di indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;</li> <li>- una relativa alla definizione della performance organizzativa delle strutture accademiche e delle strutture amministrative, con indicazione degli ambiti di valutazione e i relativi indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;</li> <li>- una relativa alla performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e di tutto il PTA compresi i CEL.</li> </ul>
	<p>4.2 L'interpretazione della performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP?</p> <p>Sì, la performance organizzativa è coerente con quanto indicato nel SMVP.</p>
	<p>4.3 Sono presenti nel Piano schede dedicate alle singole strutture?</p> <p>In allegato al Piano sono riportati, in formato tabellare, gli obiettivi per ciascuna struttura. In particolare, nell'Allegato 2 sono rappresentati gli obiettivi di performance organizzativa delle strutture amministrative e gli obiettivi di performance individuale di tutto l'Ateneo; nell'Allegato 3 sono rappresentati gli obiettivi di qualità di tutte le strutture. La tabella 10 del Piano riporta gli obiettivi di performance organizzativa dei Dipartimenti.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione ha raccomandato di riservare maggiore rilievo nei documenti del ciclo della performance agli obiettivi e risultati relativi alla performance istituzionale e organizzativa.</p>
	<p>Se sì:</p> <p>4.3.1 il numero di schede è coerente con il numero di strutture effettivamente operative indicate nell'organigramma o nel regolamento di organizzazione e funzionamento? (Fino a che livello sono presenti delle schede - Direzioni, Aree, UO ecc.?)</p> <p>La funzione delle schede è assolta dalle tabelle presenti negli allegati. Il numero di strutture a cui è assegnato almeno un obiettivo è coerente con le strutture riportate nell'organigramma. Gli obiettivi sono assegnati a livello di Aree, Dipartimenti, Scuole e Centri, Uffici di staff alla Direzione Generale. Sono esclusi gli Uffici di Segreteria il cui personale, come previsto dal Sistema di Valutazione viene valutato in base ai comportamenti organizzativi e alla performance del Dirigente.</p>
	<p>4.3.2 è indicato il nominativo del responsabile della struttura e la composizione dell'ufficio?</p> <p>No, per ogni obiettivo è indicata la struttura responsabile del suo raggiungimento.</p>
	<p>4.3.3 è prevista un'articolazione del Piano a livello di strutture decentrate?</p> <p>Sì, nel Piano sono previsti obiettivi per ciascun Dipartimento, Scuola, Centro, Collegio.</p>
	<p>4.3.4 le informazioni presenti all'interno delle schede descrivono in modo esaustivo gli obiettivi?</p> <p>Le informazioni presenti all'interno degli allegati descrivono in linea generale gli obiettivi in modo esaustivo.</p>
	<p>4.3.5 nel caso di una pluralità di obiettivi è indicato il peso di ciascuno di essi sulla performance complessiva della struttura?</p> <p>Per ciascun obiettivo è indicato un peso tenendo conto del grado di importanza</p>

dell'obiettivo nell'ambito delle politiche di Ateneo, del grado di complessità, ovvero della rilevanza sotto l'aspetto economico-finanziario o di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza.

4.3.6 è indicato il contributo di altre strutture per il perseguimento dei singoli obiettivi (obiettivi trasversali)? Se sì, sono coerentemente presenti i medesimi obiettivi nelle schede delle altre strutture interessate?

Il Piano prevede degli obiettivi comuni tra le diverse strutture come quelli tesi a migliorare la customer satisfaction o a definire degli accordi di servizio (SLA – service level agreements) e un piano di miglioramento dei servizi resi dalle strutture sia verso i clienti esterni che verso quelli interni. Negli allegati gli obiettivi condivisi sono evidenziati attraverso l'indicazione delle strutture coinvolte. In alcuni casi, gli obiettivi condivisi sono presenti solo per la struttura che ne assume la responsabilità principale.

4.4 Vi è una distinzione tra obiettivi finalizzati al miglioramento del funzionamento e obiettivi di progetto? Se sì, per i primi è indicata il valore di partenza che si intende migliorare (la baseline)?

Non c'è una distinzione tra obiettivi di funzionamento e di progetto ma per la maggior parte degli obiettivi che prevedono dei target di miglioramento è indicato il valore baseline.

4.5 La "filiera" obiettivi-indicatori-target è di buona qualità? In particolare:

4.5.1 gli obiettivi sono espressi in modo chiaro e sintetico?

4.5.2 gli indicatori – siano essi qualitativi o quantitativi – sono adeguati (in numero e in formulazione) a misurare l'obiettivo cui si riferiscono?

4.5.3 i target sono coerenti con gli indicatori e sono sfidanti rispetto agli obiettivi?

4.5.4 le fonti delle informazioni necessarie per la misurazione degli obiettivi sono facilmente accessibili e riscontrabili?

Il numero degli obiettivi è adeguato alla dimensione della struttura valutata e all'attività svolta. Per ogni obiettivo/indicatore assegnato vengono definiti tre livelli di raggiungimento atteso, individuati secondo la seguente classificazione:

- soglia, ossia il livello di raggiungimento minimo atteso per l'obiettivo/indicatore, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di fuori di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto;
- target, il livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente a un livello sfidante, ma sostenibile);
- eccellenza, ossia un livello di raggiungimento dell'indicatore/obiettivo superiore alle attese (ambizioso, ma non impossibile).

Il Nucleo di Valutazione raccomanda un contenimento del numero di obiettivi e indicatori.

4.6 Sono previsti momenti di monitoraggio ulteriori rispetto a quelli di cui è responsabile il NdV secondo quanto disciplinato dall'art. 6 novellato del D.Lgs 150/09? Tale tempistica è indicata esplicitamente nel SMVP?

Il SMVP prevede che l'Ateneo svolga almeno un monitoraggio intermedio (entro il 30 luglio di ciascun anno) sul grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive in corso d'opera, per verificare l'andamento delle azioni poste in essere.

## 5. Performance individuale

5.1 Che relazione c'è tra la misurazione della performance organizzativa e la valutazione della performance individuale dei relativi responsabili? È la stessa per Direttore Generale, per i dirigenti e per i responsabili di posizione organizzativa?

Il processo di valutazione della performance organizzativa è gerarchico e parte



dalla valutazione della performance dell'Ateneo basata sulla misurazione di alcuni indicatori legati alla sostenibilità economica e finanziaria, alla produttività scientifica, all'internazionalizzazione e alla sostenibilità. La performance organizzativa delle strutture accademiche, è calcolata tenendo conto, oltre che della performance dell'Ateneo, anche di indicatori legati alla ricerca, alla didattica, all'internazionalizzazione e alla gestione efficiente. Per le strutture amministrative la performance organizzativa tiene conto della performance dell'Ateneo, della qualità delle prestazioni e dei servizi erogati e di alcuni obiettivi specifici legati all'efficienza, alla trasparenza, alla prevenzione della corruzione, alla gestione volta al miglioramento qualitativo dell'organizzazione. Secondo la logica del cascading, la valutazione individuale di ciascuno dei dipendenti dell'Ateneo è basata non solo sull'analisi del raggiungimento degli obiettivi individuali eventualmente assegnati, ma anche del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo, di quelli del Direttore Generale e di quelli più specifici della struttura di cui fanno parte. Il Nucleo di Valutazione nel verbale del 16 aprile 2018 ha invitato l'Ateneo ad una riflessione sul SMVP in merito all'uso automatico del cascading nella valutazione individuale.

---

#### 5.2 I criteri di valutazione della performance individuali sono chiaramente indicati nel SMVP?

Nel SMVP i criteri di valutazione della performance individuale sono indicati chiaramente per ciascun ruolo sottoposto a valutazione:

- Direttore Generale;
- Dirigenti;
- Personale con e senza posizione organizzativa;
- Personale CEL;

Sono anche dettagliate le eccezioni per specifiche posizioni organizzative (personale di staff, degli uffici di segreteria, tecnici di laboratorio e tecnologi).

Il Nucleo di Valutazione nel verbale del 16 aprile 2018 ha richiamato l'attenzione in merito alla scala di valutazione adottata nel SMVP.

---

Nel concludere questa sezione il Nucleo di Valutazione formula una raccomandazione per il futuro sviluppo e consolidamento del ciclo della performance a Ca' Foscari. L'Ateneo ha certamente in questi anni sviluppato una notevole esperienza in materia e si colloca certamente tra le pubbliche amministrazioni più avanzate in materia. Per il futuro, ad avviso di questo Nucleo, tre devono essere le direttrici da perseguire:

- L'integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica a livello di Ateneo e di Dipartimento. Il piano della performance deve sempre più diventare lo strumento operativo con cui attuare gestire valutare gli obiettivi strategici di Ateneo. In questa concezione il piano non può che rivolgersi per la sua componente di performance organizzativa all'intero Ateneo (amministrazione centrale e Dipartimenti) e fare riferimento a tutte le aree di attività dell'Ateneo, didattica, ricerca, terza missione, servizi amministrativi, tecnici e bibliotecari.
- Ribadire la centralità della performance organizzativa rispetto a quella individuale. In questo senso la formulazione della performance organizzativa deve essere libera da ogni condizionamento e avere come riferimento primario l'attuazione degli indirizzi strategici. In questo contesto la performance individuale, che è uno strumento di gestione del personale tecnico amministrativo, deve trovare modalità di connessione con la performance organizzativa ma senza cadere in automatismi al fine di non soffocare l'impianto complessivo del ciclo della performance. In questo senso, nell'ambito del riferimento ai medesimi obiettivi strategici l'utilizzo di indicatori e target si auspica possa essere differente per la

dimensione organizzativa e individuale della performance. Ciò anche per riconoscere il carattere di organizzazione professionale dell'università dove la performance complessiva è affidata alla cooperazione di due differenti componenti di personale, quella accademica e quella tecnico amministrativa.

- Una redazione snella del piano e della relazione sulla performance al fine di favorirne una effettiva fruizione da parte degli Organi di governo dell'Ateneo e di tutta la comunità cafoscarina.

## 2.2 ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Nucleo di Valutazione ha proceduto nella seduta dell'8 giugno scorso, alla validazione della Relazione sulla Performance in base all'art. 14, comma 4, lett. c) del D.Lgs.150/2009. Tale disposizione normativa è stata integrata dal D.lgs. 74/2017 che prevede che il Nucleo possa procedere alla validazione solo "a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali". Il Nucleo ha esaminato la Relazione Unica di Ateneo 2017, che è stata approvata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 25 maggio 2018, anche tenendo conto della Relazione sulla Performance 2016 con la relativa validazione, il Piano integrato 2017-2019 della Performance, e il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2017.

In esito alla sua analisi, il Nucleo ha apprezzato in primis lo sforzo dell'Ateneo nell'aver concluso il ciclo della performance e il processo di valutazione delle prestazioni individuali nei tempi previsti dal D.Lgs. 74/2017. Si continua inoltre a rilevare positivamente come l'Ateneo abbia integrato in un solo documento i vari documenti di programmazione, dandone una logica unitaria, sia a livello formale che sostanziale. L'Ateneo ha inoltre effettuato lo sforzo richiesto di sintetizzare la relazione, che ora presenta un grado di comprensibilità molto soddisfacente. La relazione prevede inoltre un allegato contenente dati statistici ed approfondimenti utili a ottenere un dettaglio più analitico delle attività dell'Ateneo.

Il numero di obiettivi assegnati alle strutture risulta invece ancora elevato (253 obiettivi per il 2017): per quanto gli obiettivi comprendano performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità il Nucleo di Valutazione reitera l'invito all'Ateneo di contenere il numero degli stessi. Si rileva inoltre positivamente come ogni obiettivo (sia di performance istituzionale che di performance organizzativa delle strutture dell'Ateneo) sia collegato ad un obiettivo del piano strategico e della sua policy. Il documento inoltre riporta una sezione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2017 e i risultati medi della valutazione della performance per le diverse figure professionali, in logica di cascading, come previsto dal Sistema stesso. Da questi dati emerge una significativa differenziazione nei giudizi espressi sia come comportamenti organizzativi, che come performance individuale e organizzativa. Il Nucleo continua a riscontrare positivamente il coinvolgimento dei Dipartimenti nella performance organizzativa e la valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo esteso a tutte le categorie professionali.

Quale ambito di miglioramento per i prossimi cicli della performance, il Nucleo continua a raccomandare un collegamento con la dimensione economico finanziaria.

Si raccomanda di riservare maggior spazio nella Relazione sulla Performance alla rendicontazione della performance istituzionale connettendola in modo più analitico con la pianificazione strategica. L'attuale formulazione (pagina 40 dell'allegato) rischia di non valorizzare sufficientemente lo sforzo dell'Ateneo a orientare le proprie attività nella direzione fissata dal Piano Strategico di Ateneo. Proprio la rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici potrebbe diventare il fulcro su cui articolare tutta la Relazione Unica di Ateneo.

Per quanto attiene la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture di Ateneo, si raccomanda di dar conto di questa attività oltre che in allegato anche nella Relazione inserendo una rappresentazione di sintesi che riassume la capacità delle strutture di raggiungere gli obiettivi preventivati.

Sempre in relazione alla performance istituzionale e organizzativa il Nucleo, pur comprendendo lo spirito con cui si è definito un indice unico, suggerisce prudenza a sintetizzare il risultato di indicatori connotati da natura e metrica differente. Il Nucleo ribadisce la convinzione che la rappresentazione della performance organizzativa debba trovare nella relazione una attenzione prioritaria rispetto la pur doverosa rappresentazione degli esiti della performance individuale.

### 2.3 MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE DAL D.Lgs. 74/2017

Oltre a quanto sopra riportato il Nucleo di Valutazione, a seguito del D.Lgs. 25 maggio 2017 n°74 che ha modificato il D.lgs. 150/09, richiama la necessità lavorare ulteriormente sul coinvolgimento degli utenti esterni nel processo di misurazione e valutazione: questo punto ha visto dei progressi nell'anno in corso specie per l'adozione delle Carte dei Servizi<sup>30</sup> (Service Level Agreement - SLA) redatte nel corso del 2017 dalle Aree dell'Amministrazione Centrale, dal Sistema Bibliotecario e dalle strutture decentrate di Ateneo e l'avvio di un progetto di customer satisfaction. Il Nucleo di Valutazione raccomanda tuttavia di mantenere alta l'attenzione e sollecita la Direzione Generale a potenziare l'utilizzo di informazioni sulla soddisfazione degli utenti nella programmazione e gestione dei servizi.

Per quanto riguarda l'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, si riscontra come l'Ateneo abbia interiorizzato questa pratica e compreso il ruolo richiesto al Nucleo dalla nuova normativa. Si ricorda infatti come il parere del Nucleo sia stato richiesto preventivamente all'approvazione del Sistema di Misurazione da parte del Consiglio di Amministrazione e come tale parere non sia stato visto in maniera adempimentale, dato che sono state accolte tutte le raccomandazioni formulate dall'organo.

Per quanto riguarda il potenziamento dei processi di monitoraggio delle performance in corso di esercizio e coinvolgimento in esso del Nucleo di Valutazione, si riscontra che l'Ateneo ha opportunamente consolidato una procedura di monitoraggio della performance. Come spazio di ulteriore miglioramento per i prossimi anni, Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di trovare ulteriori modalità formalizzate di informazione e aggiornamento verso il Nucleo stesso su queste attività.

Il Nucleo di Valutazione formula alcuni suggerimenti all'Agenzia di Valutazione, riprendendo quanto già rilevato lo scorso anno. Anzitutto questo Nucleo di Valutazione ritiene importante che ANVUR tenga conto della eterogeneità di esperienze tra Atenei evitando di imporre adempimenti meramente notarili o indicazioni standardizzate che rischiano di essere interpretate in chiave adempimentale, quali ad esempio la procedura per l'attivazione dei dottorati di ricerca. Infine, è auspicabile l'integrazione del ciclo della Performance con la valutazione del Direttore Generale, in merito alla quale i Nuclei sono chiamati a svolgere, in qualità di OIV, il ruolo attribuito dal D.Lgs. 150/2009. Stupisce in proposito che ANVUR non si sia mai adoperata al fine di facilitare lo scambio di esperienze su questo specifico compito che la Legge pone a carico dei Nuclei.

<sup>30</sup> Le Carte dei Servizi consistono in documenti che descrivono le prestazioni e le attività erogate nell'ambito nei confronti di utenti sia interni che esterni e intendono presentare in modo chiaro e trasparente agli stakeholder di riferimento i servizi erogati nell'ambito della relativa articolazione organizzativa dell'Ateneo.

## 2. TERZA SEZIONE – RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI

Nel concludere la presente relazione e il proprio ciclo nell'attuale composizione, il Nucleo di Valutazione ritiene di affermare, sulla base delle esperienze dei propri componenti, come l'Università Ca' Foscari di Venezia rappresenti, sui temi dell'assicurazione della qualità e del ciclo della performance, un caso molto avanzato nel panorama nazionale, in termini di sensibilità all'argomento da parte della governance, di percorso già effettuato e di effetti concreti in termini di miglioramento che l'adozione di tali sistemi operativi ha generato nelle attività dell'Università.

Premesso quanto sopra, in ottica di miglioramento continuo il Nucleo formula le considerazioni seguenti riprendendo in questa sezione conclusiva alcune considerazioni precedentemente già esposte al fine di richiamarne l'importanza e facilitarne la lettura.

Per quanto riguarda la pianificazione strategica il Nucleo riscontra molto positivamente che l'Ateneo si è dotato di un sistema solido di monitoraggio e aggiornamento della propria strategia e degli obiettivi prefissati. In tale solco i piani di sviluppo dei Dipartimenti e i criteri definiti per la loro costruzione, rappresentano certamente un passo avanti significativo nella definizione di strategie per il miglioramento della qualità delle attività a livello di Dipartimento e per la coerenza nella programmazione tra livello di Ateneo e di Dipartimento.

Il Nucleo di Valutazione prende atto positivamente che nel 2018 l'Ateneo, recependo quanto raccomandato dal Nucleo stesso, è stato impegnato in un'attività approfondita di monitoraggio e revisione dei piani, molto rilevante per la piena implementazione e messa in atto degli stessi. Tale azione, anticipata da un importante lavoro di analisi tecnica svolto da parte dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS), ha visto direttamente coinvolti Prorettori e Presidio della Qualità. Si ricorda inoltre come, nel 2012, l'Ateneo avesse già fatto uno sforzo per definire degli obiettivi strategici a livello di Dipartimento, con i piani triennali di Dipartimento 2012-2014, in accordo con le linee di indirizzo del Piano Strategico precedente: proprio l'assenza di una fase di monitoraggio e revisione dei piani aveva depotenziato l'impatto dell'iniziativa sul miglioramento delle attività dipartimentali. Un processo di pianificazione strategico consapevole e maturo ha proprio nei momenti di monitoraggio, condivisione e revisione degli obiettivi e target uno degli elementi centrali e costituenti per generare un impatto concreto sulle attività dipartimentali.

Complessivamente il sistema risulta pienamente adeguato a garantire la coerenza fra la visione strategica e gli obiettivi definiti a livello centrale e la sua attuazione nelle attività accademiche e amministrative anche a livello dipartimentale.

Sulla base delle audizioni condotte nei Dipartimenti e nei Corsi di Studio, degli incontri periodici, delle relazioni del Presidio esaminate, dell'esame della documentazione (CPDS, riesame documenti di monitoraggio e schede SUA-CdS), il Nucleo di Valutazione ritiene:

- che l'attuale rinnovata composizione del Presidio della Qualità, con le relative competenze dei suoi componenti, consenta di operare ora in modo pienamente efficace;
- che l'organizzazione e le competenze dell'ufficio di supporto del Presidio rispondano adeguatamente alle esigenze che si manifestano;
- che le azioni sviluppate dal Presidio abbiano contribuito alla diffusione della cultura della qualità in Ateneo e all'incremento degli standard di AQ nelle attività di Ca' Foscari;
- che l'operato del Presidio consenta un efficace monitoraggio e raccolta dati per l'Assicurazione della Qualità.

Il Nucleo di Valutazione constata inoltre molto positivamente come l'azione del Presidio della Qualità nella nuova composizione raccomandata dal Nucleo, sia stata sempre efficace e incisiva, affrontando

in modo trasversale tutte le aree di azione dell'Ateneo e abbia reso possibile un miglioramento sostanziale dei processi delle attività di Ca' Foscari.

Attraverso le audizioni condotte, il Nucleo di Valutazione ha accertato la capacità dell'Ateneo di provvedere efficacemente alla progettazione, gestione e revisione dell'offerta formativa a livello di laurea e laurea magistrale.

In merito alla partecipazione degli studenti negli Organi, essa è garantita dalle nuove procedure per la loro nomina negli Organi di AQ e genera un vivace e proficuo dibattito. Come argomentato nelle pagine precedenti il Nucleo raccomanda una ulteriore valorizzazione delle opinioni degli studenti nella gestione degli spazi e dei servizi amministrativi e tecnici ad essi rivolti e, in generale, nella programmazione e revisione delle attività amministrative.

In merito al sistema di indicatori e al loro utilizzo in Ateneo, anche precedentemente all'avvio del processo AVA, il Nucleo di Valutazione ha sempre ritenuto centrale promuovere la raccolta e la diffusione di dati e informazioni al fine di favorire una presa di coscienza da parte dell'Ateneo del proprio andamento e del trend storico connesso (si rimanda a questo proposito al documento "Ca' Foscari in 40 indicatori"). La sensibilità in proposito in Ateneo risulta elevata anche se ulteriori passi di miglioramento possono essere fatti specie a livello di utilizzo dei dati nei processi di AQ dei Corsi di Studio e delle CPDS, come peraltro raccomandato nell'analisi delle relazioni annuali delle CPDS. Anche in considerazione delle tempistiche previste per questa relazione, il Nucleo non ha potuto utilizzare il nuovo cruscotto predisposto da ANVUR, che permetterà il confronto con specifici benchmark e report di analisi personalizzati. Si ritiene comunque che questo strumento sarà molto utile per le future attività di valutazione.

In particolare si prende atto che, a seguito della propria relazione dello scorso anno, l'Ateneo ha approfondito il tema della sostenibilità dell'offerta formativa e disposto alcuni interventi ad hoc. Il Nucleo di Valutazione continua a tenere monitorato il tema e raccomanda agli Organi di mantenere l'attenzione su questo punto, anche in coerenza con l'obiettivo indicato nel piano strategico di migliorare la proporzione tra docenti e studenti.

Il Nucleo di Valutazione raccomanda ai Corsi di Studio, segnalati come critici nella sezione 1.2, di dedicare attenzione nella scheda di monitoraggio e nel riesame ciclico agli aspetti individuati, specificando puntualmente le azioni che eventualmente si ritiene di assumere. Il Nucleo di Valutazione raccomanda che il Presidio della Qualità sensibilizzi in proposito i Corsi di Studio.

Il Nucleo di Valutazione, come gli scorsi anni, ha riservato grande attenzione all'operato delle CPDS, ritenendo che la relazione delle stesse sia un utile strumento per la verifica dell'andamento della didattica. Si ritiene che le CPDS abbiano intrapreso un percorso di miglioramento che sta portando di norma a una maggiore incisività delle attività promosse nella vita dei Dipartimenti e dei CdS, anche se rimangono tuttavia spazi per il miglioramento. Il Nucleo ha formulato raccomandazioni trasversali in proposito e alcune raccomandazioni puntuali per singola CPDS, per cui si rimanda alla sezione Analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti a livello di Ateneo.

Le audizioni dei Dipartimenti condotte sono state per il Nucleo di Valutazione un'occasione importante per:

- verificare lo stato del sistema di AQ della ricerca a livello di Dipartimento;
- verificare lo stato del sistema di AQ della didattica a livello di Dipartimento;
- verificare come l'adozione di direttive di Ateneo abbia tenuto conto delle specificità disciplinari del Dipartimento;
- verificare i documenti di assicurazione della qualità della ricerca e i documenti di programmazione del Dipartimento (piani di sviluppo e progetti di eccellenza);



- ottenere una visione complementare a quella delle audizioni dei CdS in merito all'assicurazione della qualità della didattica.

Il Nucleo di Valutazione esprime inoltre la propria soddisfazione per le audizioni congiunte Dipartimento-Corso di Studio, che hanno offerto una visione completa della didattica e dell'AQ tanto a livello di corso che a livello di Dipartimento. Questa pratica, in un certo senso, supplisce una delle lacune del sistema AVA, che poggia la sua attenzione per la didattica soprattutto a livello di CdS benché la normativa preveda estese responsabilità per la didattica anche a livello di Dipartimento.

Il Nucleo di Valutazione a seguito di ogni audizione ha formulato raccomandazioni ai soggetti auditi verificando il follow up delle proprie raccomandazioni. Il Nucleo prende atto con favore che le raccomandazioni emerse nelle audizioni degli scorsi anni sono state discusse nei Consigli di Dipartimento anche in presenza del Presidio della Qualità. Il Nucleo di Valutazione raccomanda il ripetersi anche per il futuro di questa pratica, ritenendo che questo modo di operare sia importante al fine di diffondere la cultura della qualità e consentire alle audizioni di avere impatto di miglioramento per i corsi auditi ma anche per gli altri corsi del Dipartimento.

Per quanto attiene alla performance ottenuta dall'Ateneo nella ricerca, gli esiti della procedura "Dipartimenti di Eccellenza" mettono in evidenza:

- la qualità media elevata dell'Ateneo in chiave comparata per quanto attiene le pubblicazioni scientifiche (indicatore ISPD);
- l'elevata capacità progettuale dell'Ateneo.

A fronte dell'importante risultato raggiunto si raccomanda:

- di mantenere elevata l'attenzione sulla prossima valutazione della ricerca ANVUR anche promuovendo attività di sensibilizzazione e simulazione nei Dipartimenti;
- ai Dipartimenti vincitori di avere cura di integrare le attività previste nei progetti presentati nell'ambito della programmazione di Dipartimento preesistente, al fine di dare organicità al processo di pianificazione.

Per quanto attiene l'AQ della ricerca, complessivamente il Nucleo di Valutazione rileva come l'Ateneo sia cresciuto in termini di assicurazione della qualità nell'ultimo anno: l'attività del Rettore ha certamente avuto degli impatti positivi sullo stato di AQ della ricerca. Il Nucleo riscontra che i provvedimenti approvati dagli Organi rispondono alle raccomandazioni formulate. In questo quadro positivo si raccomanda di mantenere un coordinamento forte con il Presidio della Qualità nelle future attività e di prevedere un coordinamento politico, anche in termini di monitoraggio delle attività, anche della terza missione. Si riscontra positivamente come l'Ateneo abbia rafforzato il processo di monitoraggio dei risultati di ricerca. Il Nucleo raccomanda che al fine di rafforzare la consapevolezza di ogni ricercatore, in ottica di miglioramento i Dipartimenti comunichino individualmente ad ogni ricercatore le proprie performance in termini di prodotti pubblicati.

In merito ai Master Universitari si richiama particolare attenzione al processo di approvazione dell'offerta formativa.

Anche alla luce dell'ampiezza dell'offerta formativa e della sua dinamicità, il Nucleo ritiene opportuno che l'Ateneo rafforzi il processo di approvazione di tali percorsi formativi. In analogia con quanto accade con l'istituzione e attivazione dei Corsi di Studio, ma senza ingessare la flessibilità dell'offerta formativa tipica dei master, occorre che prima dell'avvio dei master siano presenti documentati e preventivi elementi che consentano di apprezzare la solidità della proposta nelle seguenti dimensioni:

- la compatibilità e la coerenza del Master con l'offerta formativa dell'Ateneo;

- la presenza di una analisi documentata sulla domanda di formazione, sulla consultazione delle parti sociali e una coerente declinazione degli sbocchi professionali;
- la presenza di docenza qualificata, in relazione al profilo formativo del corso;
- la disponibilità di strutture e attrezzature multimediali adeguate.

Il Nucleo di Valutazione ha auditato nel triennio 2016-18 diversi servizi amministrativi. Sulla base di tali incontri il Nucleo esprime una valutazione positiva dei servizi amministrativi esaminati. Di norma i servizi risultano pienamente adeguati alle esigenze di Ateneo e in alcuni casi sono presenti pratiche eccellenti se confrontate al panorama nazionale. Richiamando quanto raccomandato nella scorsa relazione si sottolinea l'importanza di continuare ad adoperarsi affinché i servizi amministrativi rispondano sempre più in logica di processo finalizzato al servizio all'utente interno/esterno superando logiche interne e si sforzino sempre più di operare in ottica di AQ. Il Nucleo di Valutazione ritiene che iniziative positivamente attivate, come quella raccomandata di un coordinamento di più direzioni sui temi della disponibilità delle infrastrutture dedicate agli studenti, rappresenti un modello da replicare in più ambiti.

Con riferimento al ciclo di gestione della performance, l'Ateneo ha certamente in questi anni sviluppato una notevole esperienza in materia e si colloca certamente tra le pubbliche amministrazioni più avanzate in materia. Per il futuro, ad avviso di questo Nucleo, tre devono essere le direttrici da perseguire:

- L'integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica a livello di Ateneo e di Dipartimento. Il piano della performance deve sempre più diventare lo strumento operativo con cui attuare gestire valutare gli obiettivi strategici di Ateneo. In questa concezione il piano non può che rivolgersi per la sua componente di performance organizzativa all'intero Ateneo (amministrazione centrale e Dipartimenti) e fare riferimento a tutte le aree di attività dell'Ateneo: didattica, ricerca, terza missione, servizi amministrativi, tecnici e bibliotecari.
- Ribadire la centralità della performance organizzativa rispetto a quella individuale. In questo senso la formulazione della performance organizzativa deve essere libera da ogni condizionamento e avere come riferimento primario l'attuazione degli indirizzi strategici. In questo contesto la performance individuale, che è uno strumento di gestione del personale tecnico amministrativo, deve trovare modalità di connessione con la performance organizzativa ma senza cadere in automatismi, al fine di non soffocare l'impianto complessivo del ciclo della performance. In questo senso, nell'ambito del riferimento ai medesimi obiettivi strategici si auspica che l'utilizzo di indicatori e target possa essere differente per la dimensione organizzativa e individuale della performance. Ciò anche per riconoscere il carattere di organizzazione professionale dell'università dove la performance complessiva è affidata alla cooperazione di due differenti componenti di personale, quella accademica e quella tecnico amministrativa.
- Una redazione snella del Piano e della Relazione sulla Performance al fine di favorirne una effettiva fruizione da parte degli Organi di governo dell'Ateneo e di tutta la comunità cafoscarina.

Nel concludere la presente relazione il Nucleo di Valutazione desidera porgere un ringraziamento e formulare una raccomandazione finale.

Anzitutto porgere un ringraziamento al Rettore, al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico, che hanno sempre dato attenzione e ascolto alle segnalazioni e raccomandazioni del Nucleo di Valutazione, mettendolo in condizione operare efficacemente per valutare le attività dell'Ateneo. Un uguale ringraziamento va a tutta la comunità cafoscarina, studenti, docenti e

personale tecnico amministrativo (a partire dal Direttore Generale e dai Dirigenti) che ha sempre prestato attenzione alla valutazione confrontandosi con i momenti valutativi e i relativi esiti con grande disponibilità e maturità.

Nell'ultimo decennio l'ambiente in cui si trovano ad operare le università statali italiane è mutato sensibilmente. Da una parte una quota considerevole e crescente di risorse è ormai assegnata su base della performance ottenuta (quota FFO premiale, costo standard, assegnazioni straordinarie di personale docente...) o su capacità progettuale (Dipartimenti di eccellenza, bandi competitivi per fondi di ricerca...). Dall'altra l'ambiente competitivo con cui l'Ateneo deve confrontarsi è ormai sovranazionale e le attività accademiche sono interessate da cambiamenti molto rapidi. In tale contesto le funzioni di elaborazione dati, controllo di gestione, programmazione strategica e valutazione sono nevralgiche per garantire alla governance di Ateneo di avere a disposizione le informazioni per effettuare in tempi rapidi le scelte più opportune, monitorare i risultati e, qualora opportuno aggiustare la rotta intrapresa. L'Università Ca' Foscari ha una tradizionale attenzione a tali funzioni ed effettua già le proprie scelte di programmazione con questa visione. Tutto ciò è dimostrato dai modelli di riparto che l'Ateneo utilizza privilegiando logiche premiali, tra cui si ricorda il fondo di funzionamento per i Dipartimenti e il modello di valutazione per l'allocazione dei punti organico della programmazione del personale docente. Il Nucleo ha inoltre già ricordato i benefici dell'attività di monitoraggio della pianificazione strategica per l'Ateneo: questa attività ha reso possibile un impatto concreto della programmazione strategica sulle azioni di miglioramento dell'Ateneo e sulle attività delle strutture. Parimenti la valutazione ha un ruolo chiave nel permettere all'Ateneo di correggere eventuali criticità ed effettuare gli interventi necessari. In tal senso il Nucleo di Valutazione richiama l'importanza che l'attenzione e tali attività in Ateneo non vengano meno, visti i benefici che comportano in una prospettiva di lungo periodo. Tale attenzione deve di riflesso rispecchiarsi sempre di più nell'organizzazione anche della struttura amministrativa, di modo che tali funzioni possano continuare a portare benefici e permettere all'Ateneo di proseguire su questa linea.

## **ALLEGATO STATISTICO ALLA RELAZIONE ANNUALE 2018**





***Nucleo di Valutazione di Ateneo***

## ***ALLEGATO STATISTICO ALLA RELAZIONE ANNUALE 2018***

*Luglio 2018*





## INDICE DELLE TABELLE DELL'ALLEGATO STATISTICO

Tabella 1 - Indicatori ANVUR - Avvii di carriera al primo anno (ind. iC00a) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	105
Tabella 2 - Indicatori ANVUR - Studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS con almeno 40 CFU al I anno (ind. iC16) (dati aggiornati al 30/06/2018) ...	106
Tabella 3 - Indicatori ANVUR - Studenti che abbandonano il CdS dopo N+1 anni (ind. iC24) (dati aggiornati al 30/06/2018) .....	107
Tabella 4 - Indicatori ANVUR - Immatricolati (L e LM) laureati nel CdS nella durata normale del corso (indi. iC22) (dati aggiornati al 30/06/2018) .....	108
Tabella 5 - Indicatori ANVUR - Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le LM (QRDLM) (val.di rif. 0,8) (ind. iC09) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	109
Tabella 6 - Indicatori ANVUR - Laureati a un anno dal Titolo (L) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC06) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	110
Tabella 7 - Indicatori ANVUR - Laureati a tre anni dal Titolo (LM) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC07) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	111
Tabella 8 - Indicatori ANVUR - Studenti iscritti entro la durata normale del CdS con almeno 40 CFU nell'a.s. (ind. iC01) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	112
Tabella 9 - Indicatori ANVUR - Laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea (ind. iC18) (dati aggiornati al 30/06/2018) .....	113
Tabella 10 - Indicatori ANVUR - Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato (ind. iC19) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	114
Tabella 11 - Indicatori ANVUR - Laureandi complessivamente soddisfatti del CdS (ind. iC25) (dati aggiornati al 30/06/2018) .....	115
Tabella 12 - Indicatori ANVUR - Rapporto studenti docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (ind. iC27) (dati aggiornati al 30/06/2018).....	116
Tabella 13 - Indicatori sentinella relativi ai corsi di studio attivati nell'a.a. 2017/2018 (I° parte) .....	118
Tabella 14 - Indicatori sentinella relativi ai corsi di studio attivati nell'a.a. 2017/2018 (II° parte) .....	119
Tabella 15 - Master universitari attivati nell'a.a. 2017/2018 .....	120

## NOTE PER LA LETTURA DEGLI INDICATORI ANVUR

Dipartimenti	
DAIS	Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica
DEC	Dipartimento di Economia <sup>(*)</sup>
DFBC	Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali
DMAN	Dipartimento di Management
DSAAM	Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea
DSLCC	Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati
DSMN	Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi
DSU	Dipartimento di Studi Umanistici

<sup>(\*)</sup> Il CdS EM20 "Economia e Finanza", attivato nell'a.a. 2016/2017 come trasformazione del CdS EM2 "Economia-Economics", presenta per le coorti precedenti al 2016/2017 gli indicatori riferiti al CdS precedente.

### Graduazione degli indicatori relativi a ciascun Corso di Studio

Differenza del valore dell'indicatore rispetto alla media nazionale per la classe del CdS	
	Valore inferiore di oltre il 20%
	Valore inferiore, compreso tra -20% e -10%
	Valore vicino alla media e compreso tra -10% e +10%
	Valore superiore di oltre il 10%

## NOTA METODOLOGICA PER IL CALCOLO DEGLI INDICATORI ANVUR (dati aggiornati al 30/06/2018)

### Tabella 1 - Avvii di carriera al primo anno (ind. iC00a)

- *Numeratore*: Numero di avvii di carriera al primo anno all'interno dell'Ateneo. Valore inserito anche in caso di LM. Nel conteggio si prescinde da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata (Fonte dati: ANS).

### Tabella 2 - Studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS con almeno 40 CFU al I anno (ind. iC16)

- *Numeratore*: Immatricolati puri al CdS nel X/ X+1, che entro l'a.s. X+1 (dunque anche nel X) hanno acquisito almeno 40 CFU e che nel X+1/X+2 risultano iscritti allo stesso CdS di prima immatricolazione (Fonte dati: ANS)

- *Denominatore*: Immatricolati puri al CdS nel X/X+1 (Fonte dati: ANS)

*Nota*: Sono considerati "Immatricolati puri" gli studenti che per la prima volta si iscrivono ad un corso di studio universitario di primo livello o a ciclo unico.

### Tabella 3 - Studenti che abbandonano il CdS dopo N+1 anni (ind. iC24)

- *Numeratore*: Immatricolati puri che nell'a.a. X/X+1 non risultano più iscritti o laureati nel CdS. (Fonte dati: ANS)

- *Denominatore*: Immatricolati puri al CdS nell'a.a. (X/X+1)-N, con N pari alla durata normale del CdS. (Fonte dati: ANS)

*Nota*: v. nota alla Tabella 2

### Tabella 4 - Immatricolati (L e LM) laureati nel CdS nella durata normale del corso (indi. iC22)

- *Numeratore*: Numero di studenti immatricolati puri nel CdS nell'a.a. (X/X+1)-(N-1) anni prima (con N pari alla durata normale del corso) laureati entro il 30 aprile X+2. (Fonte dati: ANS)

- *Denominatore*: Immatricolati puri al CdS nell'a.a. (X/X+1)-(N-1), con N pari alla durata normale del CdS. (Fonte dati: ANS)

*Nota*: v. nota alla Tabella 2

### Tabella 5 - Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le LM (QRDLM) (val.di rif. 0,8) (ind. iC09)

- *Numeratore*: Sommatoria dei valori R (VQR 2011-14) di Ateneo per ciascun SSD, pesati con i CFU erogati nei relativi insegnamenti (Fonte dati: SUA\_CdS e VQR)

- *Denominatore*: Sommatoria dei CFU degli insegnamenti (Fonte dati: SUA\_CdS)

### Tabella 6 - Laureati a un anno dal Titolo (L) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC06)

- *Numeratore*: Laureati (L) X occupati a un anno dall'acquisizione del Titolo di studio (Fonte dati: Almalaurea)

- *Denominatore*: Laureati (L) X intervistati ad esclusione dei non occupati impegnati in formazione non retribuita (Fonte dati: Almalaurea)

*Nota*: Per gli Atenei consorziati AlmaLaurea sono forniti i valori secondo due definizioni di "occupato". Per questo indicatore è stata utilizzata la **Definizione 2** di occupato: «sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa e regolamentata da un contratto, o di svolgere attività di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari». I dati 2015 si riferiscono all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – 2015" sui laureati del 2014; i dati 2016 all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – 2016" sui laureati del 2015; i dati 2017 all'indagine "Condizione occupazionale dei Laureati – 2017" sui laureati del 2016.

#### **Tabella 7 - Laureati a tre anni dal Titolo (LM) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC07)**

- *Numeratore*: Laureati Magistrali (LM) X occupati a tre anni dall'acquisizione del Titolo di studio (Fonte dati: Almalaurea)
- *Denominatore*: Laureati Magistrali (LM) X intervistati (Fonte dati: Almalaurea)

*Nota*: Per gli Atenei consorziati AlmaLaurea sono forniti i valori secondo due definizioni di “occupato”. Per questo indicatore è stata utilizzata la **Definizione 1**: «sono considerati “occupati” i laureati che dichiarano di svolgere un’attività lavorativa o di formazione retribuita dottorato con borsa, specializzazione in medicina o in altri ambiti disciplinari». I dati 2015 si riferiscono all’indagine “Condizione occupazionale dei Laureati – 2015” sui laureati del 2014; i dati 2016 all’indagine “Condizione occupazionale dei Laureati – 2016” sui laureati del 2015.

#### **Tabella 8 - Studenti iscritti entro la durata normale del CdS con almeno 40 CFU nell’a.s. (ind. iC01)**

- *Numeratore*: Iscritti regolari come definiti nel calcolo del costo standard per studente all’a.a. X/X+1 con almeno 40 CFU nell’a.s. X+1 (Fonte dati: ANS)
- *Denominatore*: Iscritti regolari all’a.a. X/X+1 (informazione precedente Regolari\*)

#### **Tabella 9 - Laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea (ind. iC18)**

- *Numeratore*: Laureati che hanno risposto "Sì, allo stesso corso di questo Ateneo" alla domanda: "Ti iscrivresti di nuovo all'università?" dell'indagine "Profilo dei laureati X" - Indagine X (Fonte dati: Almalaurea)
- *Denominatore*: Laureati rispondenti all'indagine "Profilo dei laureati X" - Indagine X (Fonte dati: Almalaurea)

*Nota*: Per i laureati magistrali di Atenei consorziati AlmaLaurea, il testo della domanda è il seguente: “Se potesse tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente al corso di laurea magistrale?”, Il testo della risposta da considerare come numeratore è “sì, allo stesso corso magistrale di questo Ateneo”.

#### **Tabella 10 - Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato (ind. iC19)**

- *Numeratore*: Ore di docenza erogata nel CdS nell'a.a. X/X+1 da docenti (professori e ricercatori) assunti a tempo indeterminato (Fonte dati: SUA\_CdS)
- *Denominatore*: Totale delle ore di docenza erogata nell'a.a. X/X+1 come da rilevazione SUA-CDS a.a. X/X+1 (Fonte dati: SUA\_CdS)

*Nota*: per questo indicatore sono stati resi disponibili anche i dati relativi all’a.a. 2017/2018

#### **Tabella 11 - Laureandi complessivamente soddisfatti del CdS (ind. iC25)**

- *Numeratore*: Laureati che hanno risposto "decisamente sì" o "più sì che no" alla domanda: "È complessivamente soddisfatto del corso di studio?" dell'indagine "Profilo dei laureati X" - Indagine X (Fonte dati: Almalaurea)
- *Denominatore*: Laureati rispondenti all'indagine "Profilo dei laureati X" - Indagine X (Fonte dati: Almalaurea)

#### **Tabella 12 - Rapporto studenti docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (ind. iC27)**

- *Numeratore*: Numero di studenti iscritti al CdS nell'a.a. X/X+1 (Fonte dati: ANS)
- *Denominatore*: Numero di docenti equivalenti impegnati (ossia sommatoria delle ore di docenza erogata nell'a.a. X/X+1 come da rilevazione SUA-CDS a.a. X/X+1 divisa per 120) (Fonte dati: SUA\_CdS)

**Tabella 1 - Indicatori ANVUR - Avvii di carriera al primo anno (ind. iC00a) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS			
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	135	167	197	151	165	182	
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	120	106	160	78	86	103	
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	307	308	231	209	206	210	
		ET4	Economia e commercio	L-33	366	374	310	209	206	210	
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	276	308	375	124	126	145	
		FT2	Filosofia	L-5	63	92	118	100	103	111	
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	96	88	93	97	88	96	
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	175	139	--	103	111	
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	635	695	563	279	283	288	
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	811	781	769	320	322	321	
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	891	966	848	320	322	321	
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	70	64	68	298	297	301	
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	44	40	30	42	42	46	
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	129	196	58	79	98	101	
	DSU	FT3	Lettere	L-10	102	112	151	165	160	165	
		FT5	Storia	L-42	54	88	100	121	141	150	
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	31	45	39	21	22	24	
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	39	21	15	28	29	32	
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	23	31	--	46	45	
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	51	65	81	51	47	54	
		EM20	Economia e finanza	LM-56	53	42	176	51	47	54	
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	66	75	67	37	34	36	
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	92	127	164	44	60	60	
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	40	35	37	43	41	41	
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	23	65	42	44	44	48	
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	44	77	84	41	38	42	
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	165	230	202	115	114	116	
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	238	248	188	115	114	116	
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	101	152	147	115	114	116	
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	94	84	79	57	51	51	
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	127	230	239	89	91	100	
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	37	39	40	65	66	68	
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	32	--	--	45	
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	109	140	134	55	57	63	
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	90	112	109	47	54	56	
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	118	105	118	58	58	63	
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	11	15	14	27	31	32	
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	24	13	22	26	26	29	
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	38	52	55	39	44	53	
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	3	20	20	22	21	22	
				LM-2	29	22	13	31	29	27	
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	20	20	16	24	22	21	
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	44	55	57	67	65	71	
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	31	33	33	43	45	44	
	Totale Ateneo					5817	6705	6464			



**Tabella 2 - Indicatori ANVUR - Studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS con almeno 40 CFU al I anno (ind. iC16) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	coorte 2014/15	coorte 2015/16	coorte 2016/17	coorte 2014/15	coorte 2015/16	coorte 2016/17
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	19,8%	26,5%	23,0%	26,4%	30,2%	29,7%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	22,6%	24,5%	21,8%	19,5%	23,0%	21,2%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	66,3%	67,3%	59,5%	40,4%	44,6%	45,9%
		ET4	Economia e commercio	L-33	54,0%	52,2%	60,8%	40,4%	44,6%	45,9%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	62,5%	64,9%	61,5%	36,0%	36,3%	35,9%
		FT2	Filosofia	L-5	58,5%	56,3%	55,0%	44,4%	48,8%	47,1%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	60,0%	54,5%	47,2%	41,3%	44,7%	42,6%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	80,0%	81,6%	--	48,8%	47,1%
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	54,7%	60,6%	68,0%	44,1%	47,4%	48,1%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	65,0%	62,4%	64,9%	40,4%	42,2%	43,2%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	54,2%	52,9%	56,5%	40,4%	42,2%	43,2%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	68,3%	78,9%	63,5%	51,4%	53,9%	53,1%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	62,9%	47,5%	42,3%	29,5%	35,5%	28,1%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	11,0%	13,1%	29,4%	30,7%	29,6%	30,3%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	56,5%	62,4%	65,4%	42,1%	43,0%	44,1%
		FT5	Storia	L-42	35,9%	54,0%	57,5%	46,7%	44,8%	43,4%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	69,0%	61,0%	62,2%	48,0%	51,2%	53,1%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	44,4%	58,8%	92,9%	40,1%	39,8%	37,5%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	75,0%	59,3%	--	54,8%	57,7%
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	83,3%	82,5%	92,0%	61,0%	62,9%	67,2%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	55,3%	59,3%	77,3%	61,0%	62,9%	67,2%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	86,7%	86,8%	91,9%	66,4%	71,8%	73,9%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	71,4%	70,8%	66,7%	72,3%	74,2%	71,5%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	62,5%	59,4%	56,7%	49,8%	48,3%	50,8%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	45,0%	66,7%	45,5%	46,4%	51,3%	51,5%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	64,9%	60,6%	58,9%	42,7%	47,1%	45,1%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	84,2%	86,1%	79,3%	62,5%	66,7%	68,0%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	86,3%	92,8%	81,5%	62,5%	66,7%	68,0%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	80,2%	87,0%	88,5%	62,5%	66,7%	68,0%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	51,3%	75,0%	73,9%	36,5%	48,1%	52,8%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	72,6%	74,8%	81,4%	59,8%	60,9%	64,0%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	90,9%	80,6%	73,0%	67,5%	70,5%	72,1%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	100,0%	--	--	62,7%
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	56,6%	61,0%	61,6%	49,7%	51,6%	53,9%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	63,9%	62,4%	53,5%	60,4%	57,3%	58,5%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	67,6%	77,7%	80,4%	58,4%	60,5%	65,4%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	10,0%	0,0%	60,0%	55,7%	52,2%	61,8%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	22,7%	75,0%	60,0%	35,3%	42,5%	45,1%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	17,2%	27,3%	26,8%	42,2%	43,5%	43,2%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	66,7%	81,3%	77,8%	60,3%	56,1%	54,4%
				LM-2	65,4%	64,0%	45,5%	42,9%	39,7%	38,6%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	50,0%	77,8%	66,7%	51,7%	57,4%	60,0%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	83,3%	72,0%	72,0%	52,6%	52,8%	53,6%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	57,1%	51,6%	63,0%	44,7%	46,6%	50,0%
Indicatore di Ateneo					60,0%	62,4%	63,9%	44,4%	46,8%	47,2%

**Tabella 3 - Indicatori ANVUR - Studenti che abbandonano il CdS dopo N+1 anni (ind. iC24) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS			
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	46,2%	45,8%	52,1%	52,2%	49,3%	47,2%	
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	49,0%	43,5%	45,0%	64,5%	56,6%	55,4%	
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	22,1%	22,1%	25,4%	41,1%	38,5%	38,4%	
		ET4	Economia e commercio	L-33	25,7%	24,4%	25,1%	41,1%	38,5%	38,4%	
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	29,0%	25,6%	26,2%	39,4%	36,3%	36,0%	
		FT2	Filosofia	L-5	26,7%	23,4%	35,0%	35,0%	34,4%	33,8%	
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	27,3%	15,7%	15,7%	32,4%	30,6%	31,0%	
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	--	--	--	--	--	
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	19,2%	22,3%	23,6%	35,1%	33,2%	31,4%	
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	23,9%	21,5%	19,6%	36,8%	36,0%	36,1%	
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	25,8%	21,1%	23,3%	36,8%	36,0%	36,1%	
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	12,5%	14,5%	15,9%	28,6%	27,4%	27,9%	
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	28,1%	33,3%	20,8%	53,4%	53,3%	43,8%	
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	45,9%	45,0%	50,8%	51,2%	48,0%	47,7%	
	DSU	FT3	Lettere	L-10	25,3%	23,0%	25,6%	32,5%	31,6%	31,4%	
		FT5	Storia	L-42	29,0%	38,3%	29,5%	37,0%	34,4%	36,7%	
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	3,3%	5,9%	3,4%	5,4%	5,9%	9,6%	
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	26,3%	40,0%	13,9%	12,7%	17,5%	16,4%	
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	--	--	--	--	--	
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	2,9%	13,9%	6,3%	7,2%	7,0%	8,4%	
		EM20	Economia e finanza	LM-56	10,3%	24,2%	23,4%	7,2%	7,0%	8,4%	
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	1,4%	10,0%	1,7%	11,1%	12,3%	9,4%	
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	10,2%	8,8%	6,0%	9,6%	7,4%	7,5%	
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	2,6%	5,4%	2,5%	7,7%	7,0%	8,1%	
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	5,1%	12,5%	20,0%	15,6%	18,9%	14,5%	
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	3,7%	9,0%	5,4%	8,7%	10,1%	10,0%	
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	2,6%	4,5%	2,7%	6,4%	6,3%	6,7%	
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	2,7%	2,4%	4,6%	6,4%	6,3%	6,7%	
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	1,3%	3,8%	3,3%	6,4%	6,3%	6,7%	
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	5,6%	9,1%	17,1%	10,0%	10,1%	12,3%	
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	8,1%	7,4%	6,0%	9,0%	9,4%	8,3%	
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	0,0%	5,6%	3,0%	5,3%	6,0%	7,8%	
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	--	--	--	--	
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	5,1%	11,7%	14,1%	6,5%	8,2%	9,6%	
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	6,8%	6,5%	1,2%	10,5%	9,3%	8,4%	
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	3,4%	3,7%	2,9%	7,7%	7,3%	8,4%	
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	--	0,0%	10,0%	--	5,0%	2,2%	
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	7,1%	4,9%	9,1%	5,1%	3,5%	4,1%	
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	0,0%	15,0%	27,6%	10,6%	13,8%	18,5%	
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	0,0%	3,1%	
				LM-2	11,4%	2,9%	0,0%	8,2%	7,4%	6,0%	
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	10,0%	0,0%	12,5%	7,1%	8,7%	13,8%	
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	9,8%	6,3%	2,4%	5,5%	5,5%	7,6%	
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	12,0%	13,2%	14,3%	9,1%	9,6%	8,3%	
	Indicatore di Ateneo (% di abbandoni della classe di laurea dopo N+1 anni)					18,5%	18,0%	19,1%	29,3%	28,0%	26,9%

**Tabella 4 - Indicatori ANVUR - Immatricolati (L e LM) laureati nel CdS nella durata normale del corso (indi. ic22) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. di laurea 2014/2015	a.a. di laurea 2015/2016	a.a. di laurea 2016/2017	a.a. di laurea 2014/2015	a.a. di laurea 2015/2016	a.a. di laurea 2016/2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	22,2%	19,1%	22,6%	12,2%	14,6%	15,3%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	17,4%	13,5%	20,8%	16,5%	15,2%	15,7%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	48,1%	35,5%	53,7%	27,8%	29,8%	31,4%
		ET4	Economia e commercio	L-33	31,7%	42,6%	41,6%	27,8%	29,8%	31,4%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	44,1%	44,9%	51,7%	22,6%	24,6%	25,1%
		FT2	Filosofia	L-5	53,2%	46,7%	47,2%	33,3%	35,7%	34,3%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	64,3%	52,9%	65,3%	32,0%	30,7%	32,3%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	--	--	--	--	--
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	46,6%	49,8%	51,2%	33,0%	35,7%	38,3%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	44,9%	49,8%	54,5%	23,8%	24,0%	27,8%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	48,1%	46,3%	47,5%	23,8%	24,0%	27,8%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	81,8%	66,7%	71,7%	38,0%	38,7%	40,6%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	36,4%	25,0%	45,7%	21,1%	22,9%	27,7%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	19,0%	12,9%	15,6%	20,3%	22,4%	24,8%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	57,0%	50,0%	49,4%	31,1%	32,2%	32,2%
		FT5	Storia	L-42	29,8%	40,9%	23,1%	29,7%	26,5%	30,2%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	82,4%	69,0%	51,2%	58,8%	56,5%	56,0%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	28,6%	44,4%	41,2%	34,1%	37,5%	37,5%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	--	50,0%	--	--	52,4%
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	72,2%	77,1%	75,4%	60,0%	63,4%	62,5%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	54,5%	61,7%	40,7%	60,0%	63,4%	62,5%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	55,0%	76,7%	76,5%	51,9%	63,0%	56,5%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	45,6%	58,3%	32,7%	60,1%	67,6%	59,2%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	51,8%	42,5%	37,5%	38,4%	41,3%	41,7%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	32,1%	25,0%	47,4%	39,3%	44,6%	44,6%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	38,5%	43,2%	28,8%	29,5%	31,6%	33,2%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	64,5%	71,2%	67,6%	63,7%	65,8%	67,3%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	81,0%	76,3%	66,8%	63,7%	65,8%	67,3%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	57,0%	68,1%	60,3%	63,7%	65,8%	67,3%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	34,8%	43,4%	60,5%	30,3%	33,2%	36,0%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	60,7%	67,5%	60,7%	53,9%	57,6%	57,3%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	83,3%	90,9%	83,3%	60,7%	62,4%	65,8%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	--	--	--	--
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	50,6%	57,6%	51,2%	40,6%	45,0%	43,8%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	54,8%	69,9%	55,9%	41,4%	51,1%	46,3%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	52,3%	55,2%	46,8%	48,6%	53,1%	52,2%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	27,3%	40,0%	6,7%	42,3%	59,1%	52,6%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	68,3%	72,7%	91,7%	60,7%	56,4%	60,8%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	15,0%	10,3%	13,6%	24,1%	26,5%	23,6%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	0,0%	50,0%	--	50,3%	47,7%
				LM-2	45,7%	50,0%	36,0%	25,6%	34,3%	30,1%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	61,9%	50,0%	50,0%	35,6%	38,8%	41,7%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	54,7%	66,7%	34,0%	47,2%	47,9%	45,3%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	42,1%	35,7%	35,5%	32,7%	34,4%	34,3%
					Indicatore di Ateneo					47,6%

**Tabella 5 - Indicatori ANVUR - Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le LM (QRDLM) (val.di rif. 0,8) (ind. iC09) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	1,16	1,14	1,15	1,05	1,07	1,08
		CM60	Scienza e Tecnologia della Conservazione per i Beni Culturali	LM-11	--	--	1,03	1,07	--	1,08
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	0,96	1,07	1,04	1,01	1,02	1,02
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	1,03	1,18	1,17	0,99	0,99	1,00
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	1,16	1,16	1,15	1,03	1,03	1,04
		EM20	Economia e finanza	LM-56	1,23	1,14	1,09	1,03	1,03	1,04
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	1,32	1,32	1,33	0,97	0,98	1,00
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	1,10	1,11	1,07	1,00	1,03	1,02
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	1,09	1,10	1,09	1,05	1,03	1,03
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	0,96	0,94	0,82	0,97	0,97	0,94
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	0,93	0,96	0,96	0,99	1,01	1,02
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	1,07	1,07	1,07	1,01	1,00	1,02
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	1,11	1,11	1,12	1,01	1,00	1,02
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	1,18	1,16	1,15	1,01	1,00	1,02
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	1,14	1,14	1,14	1,01	1,01	1,00
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	1,21	1,18	1,15	1,01	1,02	1,02
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	0,98	0,98	0,98	1,07	1,07	1,07
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	1,17	1,30	1,07	1,10	1,09
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	1,06	1,08	1,06	0,99	0,99	1,01
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	1,17	1,19	1,17	1,08	1,09	1,09
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	1,24	1,27	1,22	1,02	1,02	1,03
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	0,87	0,87	0,87	1,01	1,01	1,01
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	0,90	0,90	0,90	1,01	1,01	1,01
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	1,09	1,11	1,10	1,12	1,13	1,09
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
				LM-2	1,19	1,20	1,19	1,01	1,01	1,01
				LM-5	1,12	1,13	1,13	1,00	1,00	1,01
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	1,12	1,13	1,13	1,00	1,00	1,01
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	1,08	1,09	1,07	1,01	1,01	1,01
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	1,16	1,16	1,18	1,03	1,03	1,04
Indicatore di Ateneo (Proporzione di corsi LM che superano il valore di riferimento (0.8))					1,00	1,00	1,00	0,93	0,88	0,89

**Tabella 6 - Indicatori ANVUR - Laureati a un anno dal Titolo (L) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC06) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017	anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	48,9%	54,8%	65,6%	54,8%	55,9%	58,9%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	22,9%	37,8%	48,6%	30,2%	25,6%	33,4%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	51,9%	53,3%	51,7%	26,5%	25,9%	28,8%
		ET4	Economia e commercio	L-33	38,3%	40,0%	39,2%	26,5%	25,9%	28,8%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	41,7%	40,3%	40,6%	33,1%	32,4%	34,9%
		FT2	Filosofia	L-5	46,3%	28,9%	44,1%	28,9%	25,5%	31,4%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	59,1%	53,2%	56,3%	39,3%	37,0%	43,5%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	--	--	--	--	--
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	38,6%	42,9%	40,4%	31,2%	30,4%	32,7%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	33,4%	34,7%	35,9%	34,3%	35,9%	39,2%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	43,1%	41,3%	46,0%	34,3%	35,9%	39,2%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	29,2%	43,9%	52,4%	40,9%	40,3%	42,1%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	27,3%	18,8%	25,0%	32,5%	29,6%	33,3%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	5,6%	20,0%	34,6%	17,8%	21,4%	24,4%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	35,9%	42,9%	30,0%	25,2%	25,6%	29,6%
		FT5	Storia	L-42	40,5%	40,7%	50,0%	31,0%	32,9%	33,2%
Indicatore di Ateneo per l'area scientifico-tecnologica					32,6%	38,3%	46,7%	27,5%	27,8%	31,2%
Indicatore di Ateneo per l'area umanistico-sociale					40,4%	41,7%	41,7%	35,3%	35,4%	38,4%

**Tabella 7 - Indicatori ANVUR - Laureati a tre anni dal Titolo (LM) che svolgono attività lavorativa o formazione retribuita (ind. iC07) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	anno d'indagine	anno d'indagine	anno d'indagine	anno d'indagine	anno d'indagine	anno d'indagine
					2015	2016	2017	2015	2016	2017
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	90,9%	81,5%	96,6%	71,1%	68,2%	80,3%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	85,7%	86,7%	84,6%	88,8%	90,3%	93,8%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	--	--	--	--	--
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	85,0%	80,6%	94,4%	78,6%	80,6%	83,6%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	76,2%	85,7%	81,3%	78,6%	80,6%	83,6%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	--	90,5%	87,5%	--	69,6%	76,5%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	72,1%	80,3%	92,3%	75,4%	76,4%	80,8%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	100,0%	72,7%	89,5%	69,4%	70,2%	72,8%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	92,9%	90,0%	84,4%	73,6%	74,4%	78,8%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	68,8%	71,1%	64,9%	67,1%	66,2%	70,4%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	87,1%	88,3%	93,0%	83,9%	84,2%	86,9%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	95,3%	91,0%	100,0%	83,9%	84,2%	86,9%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	88,1%	81,1%	92,9%	83,9%	84,2%	86,9%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	77,1%	87,0%	75,5%	71,1%	80,9%	70,3%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	90,2%	83,3%	88,2%	81,6%	80,5%	83,9%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	93,8%	80,4%	83,9%	83,2%	80,1%	84,9%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	--	--	--	--
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	79,6%	76,7%	86,0%	76,2%	77,2%	83,3%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	71,4%	78,8%	82,9%	74,6%	78,6%	83,7%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	75,5%	75,0%	88,4%	75,7%	70,5%	76,4%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	--	--	--	--	--	--
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	100,0%	94,4%	94,1%	84,9%	85,1%	86,0%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	85,0%	81,3%	56,3%	66,7%	68,8%	73,5%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
				LM-2	78,3%	81,8%	83,3%	58,0%	59,4%	62,0%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	55,6%	50,0%	87,5%	55,6%	56,8%	71,1%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	81,8%	76,7%	81,6%	71,6%	75,7%	78,8%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	80,0%	80,0%	87,5%	68,1%	69,8%	73,8%
		Indicatore di Ateneo per l'area scientifico-tecnologica					85,7%	78,9%	87,7%	81,7%
Indicatore di Ateneo per l'area umanistico-sociale					83,6%	82,7%	87,8%	68,1%	69,9%	72,9%

**Tabella 8 - Indicatori ANVUR - Studenti iscritti entro la durata normale del CdS con almeno 40 CFU nell'a.s. (ind. iC01) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	22,5%	26,1%	27,1%	28,0%	30,8%	30,7%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	20,2%	22,3%	25,9%	32,5%	33,4%	33,2%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	42,3%	48,6%	46,5%	47,9%	50,4%	52,7%
		ET4	Economia e commercio	L-33	46,0%	44,9%	51,8%	47,9%	50,4%	52,7%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	49,9%	56,3%	54,4%	40,4%	40,5%	40,4%
		FT2	Filosofia	L-5	44,7%	47,1%	49,2%	49,3%	50,6%	49,7%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	42,7%	39,0%	29,8%	50,2%	51,3%	50,5%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	77,0%	84,4%	--	50,6%	49,7%
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	47,8%	54,3%	58,7%	50,7%	53,7%	55,5%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	50,0%	47,7%	50,5%	41,5%	43,1%	45,2%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	43,3%	42,2%	41,2%	41,5%	43,1%	45,2%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	79,9%	68,0%	62,6%	53,1%	55,6%	55,3%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	39,6%	29,9%	31,9%	36,8%	41,1%	33,7%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	17,5%	15,9%	26,0%	38,3%	38,1%	38,6%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	46,0%	43,8%	52,7%	47,2%	47,7%	48,1%
		FT5	Storia	L-42	37,0%	39,4%	47,7%	49,3%	46,1%	44,0%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	45,8%	50,0%	49,3%	49,5%	50,3%	52,1%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	28,8%	38,2%	59,4%	35,5%	37,3%	38,2%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	56,5%	50,0%	--	55,6%	54,0%
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	63,1%	59,1%	64,3%	63,2%	64,7%	66,3%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	44,4%	40,0%	74,1%	63,2%	64,7%	66,3%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	54,3%	48,2%	50,0%	56,4%	62,8%	62,8%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	38,6%	52,6%	48,8%	58,4%	66,9%	62,6%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	38,9%	47,4%	40,3%	44,6%	45,0%	46,3%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	34,0%	48,6%	36,0%	45,2%	49,6%	51,6%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	33,1%	46,6%	41,2%	39,4%	43,0%	42,7%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	54,1%	64,8%	50,7%	63,0%	67,7%	68,2%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	56,2%	60,8%	49,8%	63,0%	67,7%	68,2%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	56,1%	60,7%	67,0%	63,0%	67,7%	68,2%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	33,1%	56,3%	49,1%	34,3%	46,9%	41,9%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	49,2%	61,4%	65,0%	57,2%	60,2%	61,0%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	75,8%	79,7%	62,8%	67,2%	70,0%	69,8%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	100,0%	--	--	65,7%
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	42,2%	49,6%	48,0%	49,8%	50,9%	52,1%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	48,2%	50,0%	42,7%	50,8%	51,3%	52,3%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	47,0%	49,6%	53,7%	54,7%	60,0%	62,6%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	18,2%	12,0%	24,1%	52,7%	56,8%	57,9%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	27,7%	60,0%	51,4%	41,5%	45,0%	48,2%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	16,7%	21,2%	15,2%	33,4%	35,0%	32,7%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	27,3%	75,0%	46,3%	58,8%	59,5%	57,4%
				LM-2	42,4%	45,1%	37,1%	41,7%	40,5%	42,3%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	21,3%	40,5%	32,4%	37,6%	44,0%	46,8%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	46,8%	51,0%	40,5%	52,1%	51,9%	51,6%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	40,8%	31,8%	37,3%	42,3%	43,6%	44,1%
					45,3%	48,2%	49,5%	49,8%	51,6%	52,5%
	Indicatore di Ateneo					45,3%	48,2%	49,5%	49,8%	51,6%



**Tabella 9 - Indicatori ANVUR - Laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di laurea (ind. iC18) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
					anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017	anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	80,0%	73,5%	80,6%	75,6%	78,4%	78,9%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	44,4%	59,1%	69,6%	64,4%	68,6%	67,8%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	66,3%	65,3%	72,9%	66,4%	65,2%	64,3%
		ET4	Economia e commercio	L-33	54,6%	55,9%	49,6%	66,4%	65,2%	64,3%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	56,6%	56,7%	62,6%	65,8%	66,2%	67,8%
		FT2	Filosofia	L-5	73,8%	73,5%	84,1%	75,2%	75,7%	75,3%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	76,8%	72,1%	66,7%	69,8%	72,9%	71,4%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	--	--	--	--	--
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	67,7%	69,7%	72,9%	70,4%	70,8%	71,3%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	72,2%	74,4%	71,4%	56,0%	55,6%	57,3%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	65,5%	61,9%	62,6%	56,0%	55,6%	57,3%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	63,0%	52,8%	43,8%	53,6%	55,9%	55,4%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	56,5%	46,2%	58,3%	50,6%	55,4%	53,0%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	87,5%	79,4%	78,6%	82,5%	81,6%	80,2%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	72,8%	73,5%	63,3%	68,9%	69,4%	69,9%
		FT5	Storia	L-42	75,8%	76,6%	76,5%	68,7%	70,6%	75,2%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	56,5%	63,0%	76,5%	68,1%	69,5%	73,5%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	77,8%	81,5%	76,5%	78,0%	79,0%	76,2%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	--	--	--	--	--
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	83,3%	71,4%	50,0%	68,0%	70,4%	69,4%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	75,9%	56,3%	68,2%	68,0%	70,4%	69,4%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	74,5%	74,4%	78,3%	70,1%	68,7%	67,9%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	55,1%	61,0%	62,8%	55,4%	61,7%	61,8%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	76,5%	79,5%	79,3%	74,8%	73,6%	76,1%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	80,8%	90,0%	76,3%	70,7%	69,0%	70,9%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	66,7%	63,8%	62,2%	69,6%	73,2%	74,5%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	84,2%	83,8%	81,5%	74,6%	75,1%	75,5%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	76,5%	71,6%	76,0%	74,6%	75,1%	75,5%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	69,0%	78,9%	81,6%	74,6%	75,1%	75,5%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	60,0%	62,1%	59,2%	60,0%	60,6%	58,5%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	59,6%	61,7%	69,4%	58,3%	61,3%	63,7%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	61,1%	53,2%	85,7%	69,6%	69,1%	68,6%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	--	--	--	--
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	80,0%	75,9%	82,9%	69,3%	72,1%	71,4%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	70,7%	73,7%	84,1%	71,6%	68,5%	70,4%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	66,3%	72,5%	65,5%	68,1%	68,3%	66,5%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	0,0%	70,0%	100,0%	74,8%	83,9%	76,3%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	71,9%	74,2%	85,7%	79,9%	81,8%	79,6%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	64,0%	59,3%	37,5%	69,5%	71,2%	69,0%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
				LM-2	86,7%	80,0%	90,0%	72,4%	73,7%	74,5%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	95,0%	100,0%	70,4%	91,3%	83,3%	80,4%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	87,2%	75,0%	76,1%	76,3%	77,8%	77,7%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	84,6%	96,0%	76,2%	77,2%	76,7%	76,8%
					69,1%	69,0%	69,8%	68,8%	69,4%	69,7%

Indicatore di Ateneo

**Tabella 10 - Indicatori ANVUR - Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato (ind. iC19) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	89,1%	79,6%	73,9%	82,0%	79,9%	77,4%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	81,5%	82,2%	85,9%	85,5%	83,5%	81,0%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	66,5%	66,5%	65,5%	78,1%	77,5%	73,9%
		ET4	Economia e commercio	L-33	81,4%	71,7%	70,7%	78,1%	77,5%	73,9%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	65,4%	67,7%	71,5%	80,4%	78,0%	76,5%
		FT2	Filosofia	L-5	85,0%	86,5%	86,1%	85,7%	82,0%	81,3%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	49,0%	54,7%	45,1%	48,3%	47,7%	46,1%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	60,0%	70,8%	75,8%	85,7%	82,0%	81,3%
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	75,8%	75,8%	63,8%	71,6%	68,6%	67,3%
		ET7	Management digitale	L-18	--	--	33,5%	--	--	67,3%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	57,4%	58,8%	52,2%	60,6%	59,8%	59,6%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	71,2%	75,3%	72,4%	60,6%	59,8%	59,6%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	52,7%	49,5%	49,5%	48,7%	45,1%	43,8%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	77,4%	71,9%	67,2%	70,6%	64,9%	64,6%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	94,3%	93,8%	85,4%	90,2%	87,2%	84,9%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	82,5%	81,3%	80,5%	83,6%	81,2%	78,8%
		FT5	Storia	L-42	85,0%	88,4%	83,6%	87,8%	85,4%	77,7%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	81,6%	85,2%	86,7%	83,8%	81,3%	75,8%
		CM60	Scienza e Tecnologia della Conservazione per i Beni Culturali	LM-11	--	--	38,5%	--	--	70,3%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	89,9%	94,6%	92,8%	82,4%	83,0%	82,2%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	81,8%	100,0%	83,3%	80,8%	81,6%	78,5%
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	78,1%	67,7%	58,6%	79,7%	75,7%	70,1%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	75,8%	82,4%	73,2%	79,7%	75,7%	70,1%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	60,0%	60,0%	55,0%	59,9%	63,4%	60,0%
	DFBC	FM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	66,7%	57,7%	55,6%	64,0%	61,5%	58,5%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	89,7%	91,3%	95,8%	87,7%	87,1%	83,7%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	58,7%	64,2%	56,5%	64,7%	67,3%	60,7%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	62,5%	55,6%	60,7%	80,4%	77,3%	75,3%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	77,8%	77,8%	62,8%	69,3%	67,6%	64,9%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	88,3%	82,7%	76,9%	69,3%	67,6%	64,9%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	76,0%	69,7%	68,6%	69,3%	67,6%	64,9%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	82,4%	84,0%	80,8%	80,1%	81,8%	81,2%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	51,9%	55,7%	48,6%	60,8%	58,6%	56,5%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	50,1%	50,1%	50,1%	39,1%	38,3%	33,7%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	21,1%	17,5%	--	55,6%	59,9%
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	80,9%	85,1%	84,5%	72,7%	70,6%	66,9%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	82,1%	84,0%	87,0%	83,6%	76,1%	75,9%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	77,4%	71,4%	44,2%	75,0%	71,3%	64,2%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	88,9%	83,6%	89,7%	87,7%	84,5%	83,8%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	76,6%	92,4%	62,8%	91,0%	90,9%	89,4%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	90,1%	24,9%	15,7%	80,7%	61,8%	55,7%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
				LM-2	79,0%	85,4%	87,8%	81,4%	78,5%	75,9%
				LM-5	49,6%	45,1%	45,4%	82,5%	77,2%	74,4%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	90,5%	100,0%	91,3%	79,1%	79,7%	80,8%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	77,3%	81,8%	73,9%	79,9%	79,9%	79,3%
		Indicatore di Ateneo					76,6%	74,6%	72,3%	74,0%

**Tabella 11 - Indicatori ANVUR - Laureandi complessivamente soddisfatti del CdS (ind. iC25) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
					anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017	anno d'indagine 2015	anno d'indagine 2016	anno d'indagine 2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	92,0%	87,8%	100,0%	89,4%	91,3%	90,7%
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	88,9%	84,1%	87,0%	88,6%	89,7%	91,1%
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	86,9%	91,3%	92,6%	87,6%	87,9%	87,0%
		ET4	Economia e commercio	L-33	87,4%	90,4%	89,7%	87,6%	87,9%	87,0%
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	84,6%	88,7%	87,7%	87,8%	88,1%	88,1%
		FT2	Filosofia	L-5	83,3%	91,8%	97,7%	87,6%	89,6%	89,0%
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	91,3%	96,7%	88,9%	91,0%	91,6%	93,5%
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	--	--	--	--	--
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	90,4%	89,7%	89,2%	88,6%	88,9%	89,3%
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	89,1%	91,9%	90,3%	81,4%	81,9%	83,3%
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	87,9%	87,8%	86,4%	81,4%	81,9%	83,3%
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	84,9%	88,7%	75,0%	78,5%	81,3%	82,3%
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	82,6%	84,6%	91,7%	83,1%	86,5%	84,6%
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	95,8%	97,1%	94,6%	92,7%	94,5%	93,8%
	DSU	FT3	Lettere	L-10	87,0%	91,6%	88,6%	87,2%	88,3%	88,1%
		FT5	Storia	L-42	95,2%	93,6%	88,2%	85,7%	89,0%	90,2%
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	82,6%	92,6%	88,2%	88,3%	86,2%	89,5%
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	100,0%	92,6%	88,2%	91,3%	92,4%	91,6%
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	--	--	--	--	--
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	96,7%	94,3%	84,1%	88,1%	89,1%	89,3%
		EM20	Economia e finanza	LM-56	86,2%	93,8%	95,5%	88,1%	89,1%	89,3%
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	90,9%	90,7%	91,6%	90,1%	88,2%	89,1%
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	76,5%	84,4%	82,6%	76,8%	85,0%	81,7%
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	91,2%	95,5%	89,7%	88,1%	88,3%	89,3%
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	89,0%	96,0%	91,5%	84,8%	85,0%	88,1%
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	82,5%	84,1%	81,1%	87,5%	89,3%	90,8%
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	95,2%	96,3%	93,7%	91,1%	92,3%	91,3%
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	92,2%	92,3%	89,6%	91,1%	92,3%	91,3%
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	97,2%	90,5%	92,2%	91,1%	92,3%	91,3%
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	89,2%	83,3%	81,6%	81,5%	78,8%	81,9%
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	79,8%	89,6%	87,1%	79,2%	83,7%	85,0%
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	79,6%	80,9%	85,7%	84,3%	85,9%	88,7%
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	--	--	--	--
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	85,9%	92,4%	93,3%	86,7%	89,3%	90,5%
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	87,8%	89,5%	92,0%	85,2%	88,1%	87,4%
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	84,8%	91,7%	88,2%	89,3%	89,0%	87,5%
	DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	--	100,0%	100,0%	89,2%	95,3%	90,2%
		CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	81,3%	83,9%	100,0%	89,1%	91,4%	91,4%
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	76,0%	92,6%	75,0%	85,8%	88,0%	90,9%
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
				LM-2	86,7%	100,0%	90,0%	85,5%	87,8%	90,0%
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	95,0%	94,7%	92,6%	87,8%	87,5%	92,9%
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	95,7%	90,4%	93,5%	89,7%	90,9%	91,5%
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	92,3%	96,0%	81,0%	89,4%	90,3%	90,3%
					88,6%	90,5%	89,3%	87,4%	88,2%	88,4%

Indicatore di Ateneo (proporzione di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS)

**Tabella 12 - Indicatori ANVUR - Rapporto studenti docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (ind. iC27) (dati aggiornati al 30/06/2018)**

					Valore indicatore per CdS Ca' Foscari			Media nazionale per la classe del CdS		
Liv. laurea	Dip.	CdS	NOME_CORSO	Cod Classe	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017	a.a. 2014/2015	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
L	DAIS	CT3	Informatica	L-31	24,6	32,4	36,0	33,1	35,4	39,6
		CT5	Scienze Ambientali	L-32	18,4	17,0	20,0	17,0	17,2	18,5
	DEC	ET3	Commercio estero	L-33	75,9	75,7	69,0	52,2	47,5	48,3
		ET4	Economia e commercio	L-33	68,1	70,2	57,2	52,2	47,5	48,3
	DFBC	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	L-1	57,4	56,5	60,7	30,6	31,7	34,2
		FT2	Filosofia	L-5	23,4	26,5	33,3	31,2	32,0	34,7
		FT4	Scienze della società e del servizio sociale	L-39	50,8	47,7	45,1	38,1	34,7	34,8
		LT6	Filosofia, Studi Internazionali ed Economici	L-5	--	71,2	50,7	--	32,0	34,7
	DMAN	ET11	Economia aziendale	L-18	76,4	75,6	72,1	52,5	53,5	53,2
	DSAAM	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	L-11	54,8	54,7	52,5	39,1	40,6	42,4
	DSLCC	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	L-11	57,0	60,5	63,1	39,1	40,6	42,4
		LT5	Mediazione linguistica e culturale	L-12	27,0	25,1	26,4	41,7	41,5	42,0
	DSMN	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	L-43	10,0	11,3	11,3	11,1	11,9	13,3
		CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	L-27	12,1	15,8	12,8	14,9	16,4	16,8
	DSU	FT3	Lettere	L-10	31,2	38,8	33,7	32,9	35,0	34,3
		FT5	Storia	L-42	21,1	18,3	23,7	32,8	36,0	38,8
LM	DAIS	CM5	Scienze Ambientali	LM-75	5,6	5,9	5,7	6,7	6,6	6,7
		CM9	Informatica - Computer Science	LM-18	8,2	7,3	5,9	8,0	8,4	8,7
	DEC	EM11	Governance delle Organizzazioni Pubbliche	LM-63	--	8,4	12,5	--	18,5	17,4
		EM12	Sviluppo globale e imprenditorialità	LM-56	12,5	16,8	20,5	15,2	15,0	14,4
		EM20	Economia e finanza	LM-56	10,3	10,2	25,4	15,2	15,0	14,4
		EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	LM-49	29,6	34,8	33,0	12,3	12,0	12,4
	DFBC	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	LM-76	51,5	52,8	55,1	18,5	17,8	18,0
		FM61	Scienze filosofiche	LM-78	17,9	15,7	19,7	16,6	15,8	15,5
		FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	LM-87	27,9	33,6	28,4	23,5	23,0	24,5
		FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	LM-89	19,8	19,0	22,8	24,4	24,2	22,4
	DMAN	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	LM-77	49,8	53,5	43,9	30,0	27,9	27,4
		EM6	Economia e gestione delle aziende	LM-77	51,8	61,9	56,8	30,0	27,9	27,4
		EM7	Marketing e comunicazione	LM-77	64,3	47,8	41,5	30,0	27,9	27,4
	DSAAM	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	LM-36	21,8	18,2	18,1	9,9	10,2	11,2
		LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM-38	51,0	66,4	62,8	25,1	25,4	24,4
		LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	LM-94	33,9	27,6	27,9	11,2	11,5	11,9
		LM8	Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)	LM-81	--	--	8,8	--	--	12,9
	DSLCC	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	LM-37	12,2	16,4	16,2	12,3	12,2	12,1
		LM5	Scienze del linguaggio	LM-39	30,8	36,4	42,7	18,9	19,0	21,2
		LM60	Relazioni internazionali comparate	LM-52	45,5	41,0	46,1	16,6	15,0	15,6
		DSMN	CM12	Scienze e Tecnologie dei bio e nanomateriali	LM-53	2,4	3,6	3,7	8,9	9,0
	CM7		Chimica e Tecnologie Sostenibili	LM-54	4,6	2,3	2,6	6,7	6,6	7,0
	DSU	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica	LM-1	18,6	28,9	6,5	19,5	22,2	18,6
		FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	LM-15	--	--	--	--	--	--
					LM-2	11,1	10,8	10,5	11,6	12,4
		FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico	LM-5	11,9	6,9	6,0	8,7	8,4	9,0
		FM4	Filologia e letteratura italiana	LM-14	26,3	28,2	25,0	21,7	21,2	21,5
		FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	LM-84	19,8	19,6	20,7	15,1	14,5	14,5
Indicatore di Ateneo per l'area scientifico-tecnologica					10,6	11,6	11,5	15,5	16,1	16,5
Indicatore di Ateneo per l'area umanistico-sociale					29,4	30,0	29,2	27,8	27,2	27,3

## NOTE SU INDICATORI SENTINELLA E OFFERTA FORMATIVA DELL'A.A. 2017/2018:

### --- Note su indicatori:

**Ind. 1 - Studenti in ingresso:** Numero di studenti immatricolati (il dato comprende anche gli immatricolati ad anni successivi al primo) - (data estrazione: 07/03/2018 - Fonte: Esse3)

**Ind. 2 - Prosecuzione al 2. anno stesso corso con almeno 40 CFU:** calcolato sugli studenti immatricolati al 1. anno, compresi i part time (data estrazione: 27/03/2018 - Fonte: DWH su DB Esse3)

**Ind. 3 - Abbandoni:** Abbandoni espliciti (rinuncia) e trasferimenti ad altro ateneo (trasferimenti in uscita) risultanti alla data di estrazione, in percentuale sugli immatricolati al 1. anno (data estrazione: 27/03/2018 - Fonte: DWH su DB Esse3)

**Ind. 4 - Laureati entro il 1. fuori corso:** l'indicatore è calcolato sugli immatricolati anche ad anni successivi al primo. Il dato della coorte 2013/2014 delle triennali è parziale, in quanto relativo a due sole sessioni di laurea (data estrazione: 27/03/2018 - Fonte: DWH su DB Esse3)

**Ind. 5 - Laureati in corso:** laureati entro la durata normale del corso. L'indicatore è calcolato sugli immatricolati anche ad anni successivi al primo. (data estrazione: 27/03/2018 - Fonte: DWH su DB Esse3)

**Ind. 6 - Condizione occupazionale:** dato estratto dall'indagine Almalaurea sulla condizione occupazionale nel 2016 sui laureati nel 2015 ad un anno dalla laurea (Fonte: XIX Indagine (2017) - anno d'indagine 2016)

**Ind. 7 - Risultati opinioni studenti:** Soddisfazione complessiva degli studenti frequentanti (domanda F1 del questionario sulla valutazione della didattica - dati riferiti ai CdS degli studenti). L'indicatore calcola per ogni CdS il valore medio della media calcolata sui singoli insegnamenti ; non vengono considerati gli insegnamenti con meno di 6 questionari compilati).

**Ind. 8 - Insegnamenti con valutazione negativa:** Si considera il numero di insegnamenti che hanno ottenuto una valutazione media inferiore a 2,5

### --- Note su offerta formativa:

**Totale 45 Corsi di Studio attivati, di cui 17 LT e 28 LM**

- CdS CM6 ha cambiato classe (da LM-54 in LM-11), con revisione completa del piano formativo, diventando quindi un nuovo CdS
- CdS EM12: nuova denominazione dal 2017/18. Precedente: "Sviluppo economico e dell'impresa" cod. EM10
- CdS ET11: nuova denominazione dal 2016/17. Precedente: "Economia aziendale - Economics and Management" cod. ET10
- CdS CM60: Riprogettazione in nuova classe del precedente CdS "Scienze chimiche per la conservazione e il restauro" cod. CM6
- CdS CM12: nuova denominazione dal 2017/18. Precedente: "Scienze e Tecnologie dei Bio e Nanomateriali" (interateneo - sede VE) cod. CM11
- CdS LM60: nuova denominazione dal 2016/17. Precedente: "Relazioni internazionali comparate - International relations" cod. LM6
- CdS LM8: nuova denominazione dal 2017/18. Precedente: "Integrazione e investimenti tra le due rive del Mediterraneo (MIM)" cod. LM8
- CdS LM40: nuova denominazione dal 2015/16. Precedente: "Lingue e istituzioni economiche e giuridiche dell'Asia e dell'Africa Mediterranea" cod. LM4
- vengono riportati anche i due corsi cod. EM2 ed EM50, disattivati nel 2016/2017 e il CdS CM6, disattivato nel 2017/2018.

**Tabella 13 - Indicatori sentinella relativi ai corsi di studio attivati nell'a.a. 2017/2018 (I° parte)**

Dipartimento	Classe	Cod attuale	Denominazione Corso	Sede corso	Num. minima	Ind. 1 Studenti in ingresso			Ind. 2 Prosecuzione al 2 anno stesso corso con >39 CFU (%)		Ind. 3 Abbandoni (%)	
						Imm. 2016/2017	Imm. 2017/2018 (dato al 07/03/2018)	Media triennio 2014/ 2016	Coorte 2016/2017	Coorte 2015/2016	Coorte 2016/2017	Coorte 2016/2017
Dipartimento di Economia	L-33	ET3	Commercio estero	TV	36	242	315	290	64,9	16,9	11,7	
	L-33	ET4	Economia e commercio	VE	36	312	414	355	67,4	16,6	12,6	
	LM-56	EM20	Economia e finanza (I° attivazione 2016/2017)	VE	10	175	189	175	73,7	--	3,4	
	LM-56	EM2	Economia - Economics (ad esaurimento DISATTIVATO NEL 2016/2017)	VE	10	3	0	33	--	2	--	
	LM-77	EM50	Economia e finanza - Economics and Finance (ad esaurimento DISATTIVATO NEL 2016/2017)	VE	10	5	0	115	--	3	--	
	LM-56	EM12	Global Development and Entrepreneurship	TV	10	84	94	68	90,2	3,1	3,7	
	LM-63	EM11	Governance delle Organizzazioni pubbliche (I° attivazione a.a. 2015/2016)	VE	12	31	33	27	64,5	18,2	3,2	
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	LM-49	EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	VE	10	69	79	70	95,5	5,3	0,0	
	L-1	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	VE	36	380	452	327	62,5	15,2	12,9	
	L-5	FT2	Filosofia	VE	20	121	109	94	50,0	16,3	13,3	
	L-5	LT6	Philosophy, International and Economic Studies (I° attivazione a.a. 2015/2016)	VE	20	146	155	161	84,2	11,4	8,6	
	L-39	FT4	Scienze della società e del servizio sociale	VE	20	94	103	94	60,2	13,6	14,0	
	LM-76	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	VE	10	168	214	130	70,1	2,4	4,9	
	LM-87	FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	VE	10	59	67	64	40,5	12,3	16,7	
	LM-78	FM61	Scienze filosofiche	VE	10	37	32	39	64,9	2,9	2,7	
	LM-89	FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	VE	10	84	98	70	60,7	7,8	6,0	
	L-18	ET7	Digital Management (I° attivazione 2017/2018)	VE	36	0	84	--	--	--	--	
Dipartimento di Management	L-18	ET11	Economia aziendale	VE	36	579	689	652	73,9	11,7	8,7	
	LM-77	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	VE	10	208	226	201	85,6	1,7	1,5	
	LM-77	EM6	Economia e gestione delle aziende	VE	10	196	199	229	81,4	2,0	2,7	
	LM-77	EM7	Marketing e comunicazione	VE	10	154	184	136	89,1	3,3	2,0	
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	L-31	CT3	Informatica	VE	20	198	244	170	24,2	24,1	23,2	
	L-32	CT5	Scienze Ambientali	VE	10	162	137	130	26,5	39,3	40,1	
	LM-18	CM9	Computer Science	VE	8	15	28	25	86,7	14,3	0,0	
	LM-11	CM60	Conservation Science and Technology for Cultural Heritage (I° attivazione 2017/2018)	VE	8	0	14	--	--	--	--	
	LM-54	CM6	Scienze Chimiche per la Conservazione e il Restauro (ad esaurimento DISATTIVATO nel 2017/2018)	VE	6	11	1	14	72,7	8,3	9,1	
	LM-75	CM5	Scienze Ambientali	VE	8	39	54	39	64,1	8,9	2,6	
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	L-27	CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	VE	10	60	62	128	50,0	43,4	17,2	
	L-43	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	VE	20	31	39	38	46,7	24,4	26,7	
	LM-54	CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	VE	6	22	39	20	54,5	0,0	4,5	
	LM-53	CM12	Science and Technology of Bio and Nanomaterials (interateneo con VR - sede VE)	VE	6	14	11	13	64,3	0,0	21,4	
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	L-11	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	VE	36	856	934	915	68,8	16,4	13,0	
	L-12	LT5	Mediazione linguistica e culturale	TV	36	68	72	68	76,5	9,0	14,7	
	LM-37	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	VE	10	136	112	130	68,4	8,6	5,9	
	LM-52	LM60	Relazioni internazionali comparate	VE	12	127	152	124	76,5	5,7	6,7	
	LM-39	LM5	Scienze del linguaggio	VE	10	121	152	112	70,1	8,9	1,9	
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	L-11	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	36	777	718	791	72,1	13,6	8,3	
	LM-81	LM8	Crossing the Mediterranean: towards Investment and Integration (MIM) (I° attivazione 2016/2017)	VE	12	63	36	63	--	--	0,0	
	LM-94	LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	TV	10	41	65	40	75,0	5,3	5,0	
	LM-38	LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	10	257	176	210	81,3	4,8	1,7	
	LM-36	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	10	77	104	86	63,6	4,7	1,3	
Dipartimento di Studi Umanistici	L-10	FT3	Lettere	VE	36	151	139	124	63,8	13,4	12,8	
	L-42	FT5	Storia	VE	20	101	100	84	54,5	11,6	14,1	
	LM-14	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (interateneo con PD - sede VE)	VE	10	57	65	50	35,2	11,5	13,0	
	LM-34	FM4	Filologia e letteratura italiana	VE	10	60	56	54	66,7	7,3	5,3	
	LM-2-LM-15	FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	VE	10	34	35	36	75,8	0,0	3,0	
	LM-84	FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	VE	10	36	36	34	66,7	6,1	3,0	
	LM-5	FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico (interateneo con PD - sede VE)	VE	10	16	20	21	68,8	0,0	0,0	
<b>Ateneo</b>						<b>6677</b>	<b>7337</b>	<b>6848</b>	<b>67,5</b>	<b>12,8</b>	<b>9,8</b>	

**Tabella 14 - Indicatori sentinella relativi ai corsi di studio attivati nell'a.a. 2017/2018 (II° parte)**

Dipartimento	Classe	Cod attuale	Denominazione Corso	Sede corso	Num. minima	Ind. 4 Laureati entro il 1. fuori corso (%)			Ind. 5 Laureati in corso (%)	Ind. 6 Condizione occupazionale (%)	Ind. 7 Risultati opinioni studenti	Ind. 8 Insegnam. con valutazione negativa
						Coorte 2011/ 2012	Coorte 2012/ 2013	Coorte 2013/ 2014 (solo 2 sessioni per LT; dato def. per LM)	Coorte 2013/ 2014	Laureati nel 2015 che non lavorano ma cercano ad 1 anno dalla laurea	Soddisf. complessiva freq. 2016/2017	a.a. 2016/2017
Dipartimento di Economia	L-33	ET3	Commercio estero	TV	36	58,2	61,1	51,0	35,6	11,1	3,0	2,0
	L-33	ET4	Economia e commercio	VE	36	52,3	49,9	53,8	41,7	7,3	3,0	8,0
	LM-56	EM20	Economia e finanza (1° attivazione 2016/2017)	VE	10	--	--	--	--	--	3,0	8,0
	LM-56	EM2	Economia - Economics (ad esaurimento DISATTIVATO NEL 2016/2017)	VE	10	50,0	72,5	44,6	44,6	27,3	3,2	0,0
	LM-77	EM50	Economia e finanza - Economics and Finance (ad esaurimento DISATTIVATO NEL 2016/2017)	VE	10	81,9	84,2	80,3	54,5	13,0	2,8	5,0
	LM-56	EM12	Global Development and Entrepreneurship	TV	10	75,5	92,5	81,0	76,2	3,7	3,0	6,0
	LM-63	EM11	Governance delle Organizzazioni pubbliche (1° attivazione a.a. 2015/2016)	VE	12	--	--	--	--	--	3,2	0,0
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	LM-49	EM9	Sviluppo interculturale dei Sistemi Turistici	VE	10	92,6	90,4	69,9	52,1	29,3	3,2	1,0
	L-1	FT1	Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	VE	36	51,1	57,3	53,1	40,8	18,3	3,2	2,0
	L-5	FT2	Filosofia	VE	20	52,6	57,6	48,8	39,0	7,9	3,3	1,0
	L-5	LT6	Philosophy, International and Economic Studies (1° attivazione a.a. 2015/2016)	VE	20	--	--	--	--	--	2,9	3,0
	L-39	FT4	Scienze della società e del servizio sociale	VE	20	60,6	68,0	61,5	50,0	21,0	3,0	2,0
	LM-76	EM3	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	VE	10	72,6	76,2	75,6	43,8	36,5	3,2	1,0
	LM-87	FM8	Lavoro, cittadinanza sociale, interculturalità	VE	10	56,3	68,1	67,6	40,2	24,2	3,3	0,0
	LM-78	FM61	Scienze filosofiche	VE	10	60,0	67,4	62,9	50,0	29,4	3,4	0,0
	LM-89	FM9	Storia delle arti e conservazione dei beni artistici	VE	10	61,0	85,7	68,5	38,2	28,8	3,2	0,0
	L-18	ET7	Digital Management (1° attivazione 2017/2018)	VE	36	--	--	--	--	--	--	--
Dipartimento di Management	L-18	ET11	Economia aziendale	VE	36	59,8	60,0	60,2	48,1	9,8	3,1	6,0
	LM-77	EM4	Amministrazione, finanza e controllo	VE	10	83,5	88,4	83,2	68,7	11,9	3,0	3,0
	LM-77	EM6	Economia e gestione delle aziende	VE	10	85,2	89,4	90,9	81,3	14,2	3,1	4,0
	LM-77	EM7	Marketing e comunicazione	VE	10	84,8	84,3	81,1	57,9	15,3	3,0	4,0
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	L-31	CT3	Informatica	VE	20	36,3	34,8	22,8	18,9	2,4	3,2	0,0
	L-32	CT5	Scienze Ambientali	VE	10	31,2	30,5	31,7	13,0	22,2	3,1	2,0
	LM-18	CM9	Computer Science	VE	8	75,9	59,1	44,7	31,6	25,0	3,2	3,0
	LM-11	CM60	Conservation Science and Technology for Cultural Heritage (1° attivazione 2017/2018)	VE	8	--	--	--	--	--	--	--
	LM-54	CM6	Scienze Chimiche per la Conservazione e il Restauro (ad esaurimento DISATTIVATO nel 2017/2018)	VE	6	100,0	83,3	90,9	63,6	50,0	3,1	1,0
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	LM-75	CM5	Scienze Ambientali	VE	8	83,3	80,5	68,2	63,6	15,8	3,0	4,0
	L-27	CT7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	VE	10	25,6	30,8	22,7	12,7	13,3	3,2	1,0
	L-43	CT6	Tecnologie per la conservazione e il restauro	VE	20	59,1	53,7	48,1	22,2	33,3	3,1	3,0
	LM-54	CM7	Chimica e Tecnologie Sostenibili	VE	6	89,5	86,2	83,3	69,0	12,0	3,3	1,0
	LM-53	CM12	Science and Technology of Bio and Nanomaterials (interateneo con VR - sede VE)	VE	6	71,4	72,2	92,3	23,1	11,1	3,1	2,0
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	L-11	LT10	Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	VE	36	59,1	58,4	55,5	43,5	16,2	3,2	6,0
	L-12	LT5	Mediazione linguistica e culturale	TV	36	82,6	80,3	70,8	62,5	26,3	3,0	3,0
	LM-37	LM3	Lingue e letterature europee, americane e postcoloniali	VE	10	79,8	84,0	79,6	59,3	34,2	3,3	1,0
	LM-52	LM60	Relazioni internazionali comparate	VE	12	79,8	82,8	76,4	47,2	18,7	3,2	5,0
	LM-39	LM5	Scienze del linguaggio	VE	10	67,8	67,8	77,6	56,6	19,4	3,2	3,0
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	L-11	LT40	Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	36	57,8	57,7	57,8	47,4	18,9	3,1	9,0
	LM-81	LM8	Crossing the Mediterranean: towards investment and integration (MIM) (1° attivazione 2016/2017)	VE	12	--	--	--	--	--	3,6	0,0
	LM-94	LM7	Interpretariato e traduzione editoriale, settoriale	TV	10	93,7	97,2	84,1	79,4	7,5	3,2	0,0
	LM-38	LM40	Lingue, economie e istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	10	79,3	68,2	77,0	55,4	18,1	3,1	4,0
	LM-36	LM20	Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea	VE	10	71,4	69,0	66,7	34,6	28,6	3,2	1,0
Dipartimento di Studi Umanistici	L-10	FT3	Lettere	VE	36	60,3	58,6	60,7	51,4	9,8	3,3	2,0
	L-42	FT5	Storia	VE	20	50,5	38,2	44,6	35,1	9,3	3,3	1,0
	LM-1	FM10	Antropologia culturale, etnologia, etnolinguistica (interateneo con PD - sede VE)	VE	10	51,6	48,7	40,7	20,4	20,0	3,5	0,0
	LM-14	FM4	Filologia e letteratura italiana	VE	10	79,1	66,7	77,0	55,4	17,5	3,3	1,0
	LM-2 LM-15	FM2	Scienze dell'antichità: letterature, storia e archeologia	VE	10	80,0	79,1	80,0	42,5	37,9	3,2	2,0
	LM-84	FM7	Storia dal medioevo all'età contemporanea	VE	10	73,0	60,0	70,2	51,1	19,2	3,5	0,0
	LM-5	FM3	Storia e gestione del patrimonio archivistico e bibliografico (interateneo con PD - sede VE)	VE	10	45,5	78,6	71,9	46,9	38,9	3,2	0,0
	<b>Ateneo</b>					<b>62,5</b>	<b>63,2</b>	<b>60,8</b>	<b>46,1</b>	<b>16,4</b>	<b>3,2</b>	<b>11,1</b>



**Tabella 15 - Master universitari attivati nell'a.a. 2017/2018**

Livello	Denominazione
I° Livello	Amministrazione e Gestione della Fauna Selvatica
	Commercio, fiscalità ed arbitrato internazionale/ International Business, Arbitration and Tax Law
	Cultura del Cibo e del Vino. Promuovere l'eccellenza Made in Italy
	Didattica delle Lingue Straniere (MADILS)
	Didattica e promozione della lingua e cultura italiane a stranieri (ITALS)
	Digital Humanities
	Diritto del lavoro e della previdenza sociale
	Diritto dell'Ambiente e del Territorio
	Economia e Gestione del Turismo
	Economia e Lingue dell'Europa Orientale
	Fine Arts in Filmmaking
	Global Economics and Social Affairs
	Immigrazione. Fenomeni migratori e trasformazioni sociali
	Management dell'Innovazione Sociale Strategica
	Professione psicomotricista
	Scienza e tecniche della prevenzione e della sicurezza
	Strategie per il Business dello Sport (SBS)
	Sviluppo creativo e gestione delle attività culturali
	Technology & Design Strategy Innovation
	Valutazione e gestione ambientale ed energetica delle imprese e del territorio
	Yoga Studies. Corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia
II° Livello	Analisi e valutazione delle politiche pubbliche
	Caratterizzazione e Risanamento di Siti Contaminati
	Consulenza Filosofica
	Economia e management della sanità
	Economics and Finance
	Management dei beni e delle attività culturali
	Progettazione avanzata dell'insegnamento della lingua e cultura italiane a stranieri
	Pubblica amministrazione
	Studi strategici e sicurezza Internazionale

Pubblicazione a cura della

**Area Pianificazione e Programmazione Strategica**

**Ufficio Valutazione**

Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione

Per informazioni: 041 234 8371 – [nucleo@unive.it](mailto:nucleo@unive.it)

I documenti prodotti dal Nucleo di Valutazione sono disponibili su [www.unive.it/nucleo](http://www.unive.it/nucleo)

Documento approvato nella riunione del 14 luglio 2018