



Università Telematica
GIUSTINO FORTUNATO

Linee guida e impostazione organizzativa TERZA MISSIONE

Per **Terza Missione** si intendono le molteplici attività attraverso le quali la conoscenza originale prodotta dalle Università e dagli Enti di ricerca viene trasformata e resa disponibile alla società e al sistema economico.

Gli obiettivi di fondo della Terza Missione possono essere individuati nel ruolo chiave che l'Università svolge a favore di processi innovativi e di crescita (non solo economica ma anche sociale, civica e culturale), che si sviluppano attraverso processi di interazione e interdipendenza con altri attori fondamentali: Governo (centrale e locale), parti sociali e imprese.

In questo documento vengono fornite le linee guida per attuare le strategie della Terza Missione dell'Università, definendo in particolare i seguenti aspetti:

- le principali aree di intervento di cui la Terza Missione si dovrà occupare;
- gli strumenti da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi individuati;

Le aree di intervento individuate sono cinque, ripartite in base alla tipologia di attività da sviluppare:

- 1) Trasferimento tecnologico
- 2) Attività commerciale
- 3) Rapporti con le imprese
- 4) Placement
- 5) Public engagement - Produzione di beni di natura sociale, educativa e culturale

1. Trasferimento tecnologico

Quest'area si occupa della valorizzazione economica dei risultati della ricerca effettuata all'interno dell'Università: sviluppo dell'imprenditorialità accademica e creazione del *liaison office* d'Ateneo; collaborazione con intermediari territoriali (soprattutto incubatori, e in prospettiva consorzi per la ricerca e terza missione, ecc.).

2. Attività commerciale

Quest'area riguarda tutte le attività legate alla valorizzazione economica della conoscenza. Si ripartisce in tre sezioni:

Ricerca commissionata

Rientrano in quest'area quelle attività che vengono commissionate all'Università e che sono svolte in autonomia. Si tratta quindi di attività di ricerca applicata e funzionale alle esigenze di imprese ed enti. In questo caso va salvaguardata l'autonomia dei CdS (Corso di Studi), ma vanno rafforzate le attività di comunicazione a supporto dei CdS e del loro rapporto con l'esterno. Tutte le attività di analisi, studi e ricerche si prestano a due tipologie di fonti di finanziamento: a pagamento da parte dei committenti e attraverso bandi pubblici. Interlocutori esterni saranno imprese, Associazioni di Categoria, Amministrazioni locali, CCIAA, ordini professionali. In particolare l'Università mira ad intensificare questo ambito attraverso progetti di ricerca richiesti da imprese e curati da specifici docenti dell'Ateneo (docenti straordinari).

Servizi e consulenze

In questa casistica rientrano gli interventi di consulenza svolti presso imprese ed enti finalizzati a supportarne le attività di ricerca e sviluppo. Soprattutto imprese e amministrazioni locali possono essere destinatarie di tali interventi. Si ricorda a tale proposito che oltre alle competenze sviluppate al suo interno, l'Università dispone di un vantaggio quale osservatorio privilegiato delle dinamiche che caratterizzano tutti i settori dell'economia locale, nazionale e internazionale. Tale

prospettiva rappresenta un valore che può essere riversato su interi settori produttivi guardando gli

esempi di successo e analizzandone la riproducibilità. Per le imprese, i principali fronti di intervento riguardano:

- aspetti tecnico-scientifici per l'attività di ricerca e sviluppo svolta dalle imprese
- -aspetti organizzativi e manageriali
- -controllo di gestione
- -passaggio generazionale
- -aspetti giuridici (tributari, giuslavoristici, contrattuali, ecc.)
- -organizzazione aziendale
- -comunicazione
- -marketing management

Per le Amministrazioni locali, un'importante area su cui il contributo dell'Università può essere determinante riguarda i processi di semplificazione e di efficienza, in particolare i processi organizzativi interni e l'interazione con i cittadini, per la quale dover individuare servizi e modalità di erogazione in maniera ottimizzata. Non va a tale proposito trascurato il fatto che l'orientamento a livello europeo è quello di supportare, anche con incentivi economici, l'innovazione dei processi della pubblica amministrazione.

Didattica in conto terzi

Nell'ambito dell'alta formazione possono esser istituiti corsi rivolti sia a privati, sia a imprese (imprenditori, manager, professionisti), sia al personale della P.A. Rientrano in questa area, con percorsi più brevi rispetto ai master, altre tipologie di offerta formativa, come i corsi di alta specializzazione, i corsi di lingue, laboratori professionalizzanti.

Una particolare attenzione va rivolta allo sviluppo dell'imprenditorialità e delle relative competenze e capacità gestionali. Infatti, la maggior parte delle imprese in Italia è di piccola e media dimensioni, e si pone quasi sempre un problema di competenze manageriali, con difficoltà nel formulare strategie, nel definire un adeguato assetto organizzativo, nel controllare i costi, nel cercare nuovi mercati, nel valorizzare le risorse e le competenze esistenti, nel gestire il ricambio generazionale.

La formazione va gestita con il coinvolgimento, *in primis*, delle associazioni di categoria per evitare di confliggere con le attività di formazione che le associazioni stesse conducono. Inoltre, va cercato il coinvolgimento di tutti gli attori istituzionali, fra cui amministrazioni, Camera di Commercio, Fondazioni, ordini professionali.

L'Università rappresenta un interlocutore privilegiato per fornire tali competenze e in questo senso il rapporto va rafforzato attraverso programmi di formazione continua rivolti al personale degli enti locali e degli ordini professionali.

Per la formazione finanziata, oltre a partecipare a progetti di cui enti gestori sono esterni (nella maggior parte dei casi associazioni di categoria), occorre valutare la possibilità di un maggiore impegno su progetti di cui l'Università sia ente gestore, potendo in questo modo trattenere più risorse.

3. Rapporti con le imprese

Quest'azione mira a promuovere e attuare una politica proattiva di valorizzazione delle opportunità dell'Ateneo in relazione con le imprese, in modo sinergico e strutturato, in un'ottica di innovazione aperta e continua. Promozione e attuazione delle strategie e dei modelli di collaborazione con il mondo industriale (imprese del territorio e associazioni, grandi imprese nazionali e internazionali); supporto alle imprese per l'accesso a opportunità nelle relazioni con l'università (collaborazione di ricerca, partecipazione a progetti finanziati, accesso a proprietà intellettuale, placement ecc.); promozione, coordinamento e gestione di accordi quadro e attuativi di collaborazione università-impresa; occasioni di incontro e confronto con il mondo imprenditoriale.

4. Placement

Quest'area riguarda tutte le attività legate all'interscambio di conoscenze con le imprese a titolo gratuito, attraverso il coinvolgimento degli studenti nell'ambito dei loro percorsi formativi. Di fatto, per le imprese si può trattare di una forma di consulenza che, se pure meno qualificata di quella indicata al punto precedente, può essere fruita con oneri nulli o minimi.

Stage e Placement

Gli stage rappresentano un completamento del percorso formativo degli studenti, ma sono anche un'occasione per fornire alle imprese competenze nuove da utilizzare per avviare progetti, svolgere analisi e stimolare una crescita culturale.

L'esperienza di stage, soprattutto se abbinata allo sviluppo della tesi di laurea, permette in particolare di usufruire della supervisione di un docente che concorre a qualificare l'intervento per l'impresa. Un efficace coordinamento delle attività di stage può anche favorire la prosecuzione del rapporto con l'azienda, sia da parte dello studente, che vede aumentate le possibilità di essere assunto se lo stage è stato efficace, sia da parte dell'Università, per proseguire la collaborazione con attività di consulenza e fornitura di servizi.

Il servizio di Placement si occupa dell'inserimento dei laureati nel mercato del lavoro e rientra fra i servizi offerti a supporto degli studenti per quanto riguarda l'orientamento in uscita dal percorso universitario, per agevolare l'inizio della carriera professionale dei laureati.

Il servizio di Placement si rivolge ai laureati e alle imprese. Ai primi offre la possibilità di coniugare il percorso di studi effettuati con i profili professionali richiesti dal mercato del lavoro locale, nazionale ed internazionale, fornendo un aiuto concreto per l'inserimento nel mercato del lavoro. Per le imprese offre la possibilità di creare un incrocio domanda/offerta il più rispondente possibile alle proprie esigenze. In questo modo le imprese possono ridurre i tempi e i costi della ricerca di personale e allo stesso tempo danno un contributo alla definizione dei percorsi formativi futuri che rispondano ai reali fabbisogni professionali del mondo del lavoro.

Laboratori professionalizzanti e casi studio

L'analisi e la discussione di casi aziendali, laboratori professionalizzanti e lo sviluppo di project work su specifiche tematiche rientrano nella metodologia didattica di numerose discipline, soprattutto quelle afferenti al management, la gestione d'impresa e le professioni legali. In alternativa ai casi studio presentati sulla carta risulta più stimolante per gli studenti discutere di casi reali con il coinvolgimento diretto di aziende o professionisti.

Il risultato è di reciproca utilità per l'azienda e per gli studenti e anche in questo caso può costituire la premessa per proseguire il rapporto sia con gli studenti, che poi potranno avere delle possibilità di assunzione, sia con l'Università, a favore di rapporti di consulenza e fornitura di servizi.

4. Public Engagement - Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale

Quest'area costituisce quella componente della Terza Missione rivolta in generale all'esterno con finalità no-profit, rispecchiando il ruolo di Università quale punto di riferimento culturale per la società di appartenenza, in grado di influire sui processi di accrescimento dei valori civici che la caratterizzano. Quest'area si compone delle seguenti sotto-aree:

- Promozione di beni culturali
- Formazione continua
- Public engagement

Nel caso della promozione dei beni culturali l'Università può collaborare al fine di promuovere le elevate potenzialità dei beni culturali dei territori di riferimento, collaborando a rafforzare la fruibilità anche attraverso progetti gestiti dall'Ateneo di promozione e inserimento in circuiti turistici e culturali.

Le attività di formazione continua sono quelle svolte in collaborazione con organizzazioni esterne, in particolare: i corsi di formazione continua; i corsi di formazione professionale a personale di organizzazioni esterne. Le stesse si caratterizzano per il fatto di non rilasciare titoli di tipo accademico e di essere disciplinate da una apposita convenzione fra il CdS interessato e l'organizzazione esterna.

Nel caso del Public Engagement, tutte le attività di diffusione dei risultati di studi e ricerche e di divulgazione di conoscenze vanno rafforzate e valorizzate, in particolare le seguenti:

- divulgazione scientifica su temi di attualità e di interesse pubblico: convegni, seminari, workshop e momenti di incontro, oltre che di confronto, con la popolazione;
- divulgazione attraverso media tradizionali e innovativi, partecipando al dibattito culturale e animandolo con interventi di approfondimento su stampa, televisione e social media;
- partecipazione a tavoli, comitati, commissioni, organi di vigilanza ecc. per il coordinamento, indirizzo e contributo al confronto pubblico su tematiche di interesse economico, sociale, culturale, ambientale;
- collaborazione con le associazioni culturali per organizzare proposte formative su specifiche tematiche;
- promozione e partecipazione a eventi in difesa dei valori e tradizioni culturali e di rafforzamento dell'interculturalità;
- promozione e partecipazione a iniziative di associazioni e organismi esterni a favore di tematiche di rilevanza sociale (es.: Integrazione fasce di popolazione deboli e pari opportunità, cultura dell'ambiente e sfruttamento risorse naturali, cultura della sostenibilità e fonti rinnovabili, educazione del cittadino e sviluppo urbano, educazione alimentare, educazione musicale; salute e prevenzione sanitaria, cultura dello sport attivo, ecc.);
- diffusione di *best practices*;
- *expertise* scientifica;
- formazione continua;
- percorsi di Alternanza Scuola Lavoro
- partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti (ad es. caffè scientifici, festival, fiere scientifiche, ecc.);
- organizzazione di eventi pubblici (ad es. Open day);
- organizzazione di concerti, mostre, esposizioni e altri eventi di pubblica utilità aperti alla comunità;
- iniziative di tutela della salute (es. giornate informative e di prevenzione);
- iniziative in collaborazione con enti per progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio;
- iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori;
- iniziative divulgative rivolte a bambini e giovani;
- iniziative di democrazia partecipativa.

Tale area, non potendo costituire fonte di introiti, non deve rappresentare una voce di costo rilevante, ma richiede soprattutto che siano adeguatamente valorizzate e comunicate le attività culturali che già vengono regolarmente svolte dai vari CdS.

Organizzazione

All'interno dell'area Terza Missione l'Ateneo ha costituito un gruppo di lavoro con deleghe per attività secondo una logica a matrice che permette di rafforzare il coordinamento. Il gruppo ha il compito di ipotizzare linee operative per le attività, monitorarle e verificarne l'efficacia in relazione al piano

strategico.

Il collegamento con i CdS viene favorito dal Delegato del Rettore che è responsabile dell'intero settore. Le distribuzioni per attività all'interno del gruppo di lavoro per la Terza Missione di Ateneo sono

- **attività di Public Engagement**
- **formazione continua e rapporti con le imprese**
- **strutture di intermediazione e sviluppo tecnologico**
- **Placement**
- **attività commerciale conto terzi.**

È individuato un responsabile per ciascuna area di delega.

Per realizzare gli obiettivi individuati è centrale il rapporto con gli interlocutori esterni che si presenta particolarmente articolato e in molti casi si tratta di attività e progetti che richiedono un coinvolgimento plurimo in cui sono coinvolte imprese, enti pubblici ed enti associativi, privati cittadini.

Fondamentale è anche l'interscambio con l'area Ricerca d'Ateneo.

Particolare rilevanza è data al rapporto con le imprese che verrà gestito sia dal gruppo di lavoro, che a sua volta coinvolgerà anche gli altri docenti dell'Ateneo, sia direttamente dai docenti dell'Ateneo che potranno così creare occasioni di confronto con il gruppo di lavoro.

Monitoraggio

Il gruppo di lavoro monitora le attività attraverso schede di monitoraggio che ciascun docente dell'Ateneo è tenuto a compilare nell'occasione dello svolgimento di un'attività di terza missione che sono anche rese pubbliche sul sito d'Ateneo nell'apposita sezione "Terza Missione". Il gruppo redige, altresì, annualmente una relazione su tutte le attività di terza missione svolte e la trasmette al PQA (Presidio di qualità). Attraverso un test di valutazione si verifica l'efficacia ed il grado di soddisfacimento dei docenti e dei soggetti terzi coinvolti sulle azioni svolte. I risultati del test sono trasmessi al PQA.