

Terza missione

In breve

L'Università ricopre un ruolo importante nei processi di crescita della società, essendo la conoscenza il motore dello sviluppo sociale ed economico. Consapevole di questo, l'Università di Padova nel suo Statuto (Art. 1, comma 1) si presenta come: "... un'istituzione pubblica di alta cultura che promuove e organizza l'istruzione superiore e la ricerca scientifica nel rispetto della libertà di insegnamento e di scienza, nonché *il trasferimento delle conoscenze sul territorio*". Obiettivo del prossimo sessennio sarà quello di accelerare il processo di trasformazione che la porti a diventare punto di riferimento per le aziende e la società nell'innovazione, la ricerca e lo sviluppo sul territorio regionale, nazionale e internazionale.

Le attività di Terza Missione hanno bisogno però di una profonda ridefinizione che superi l'idea del solo trasferimento tecnologico verso le imprese, ma che al tempo stesso non si estenda in modo indistinto su "tutto ciò che non è prima o seconda missione". Occorre piuttosto una definizione che sia in grado di comprendere e stimolare **il trasferimento di conoscenza sul territorio e per il territorio** con l'obiettivo di generare innovazione territoriale e di sistema. Oltre alle imprese, dovranno essere considerati quindi anche tutti gli altri attori strategici per lo sviluppo territoriale: la Pubblica amministrazione, con particolare riguardo ai diversi livelli di governo, nazionale, regionale e locale; le imprese profit e non profit, il Terzo settore (si pensi a Padova capitale europea del volontariato).

Sulla base di questo **nuovo approccio al concetto di Terza Missione** la prima azione da mettere in atto sarà una ricognizione e catalogazione approfondita e accurata di tutte le attività già presenti, e molto spesso misconosciute, in Ateneo al fine di aumentarne la visibilità e riconoscibilità. Verrà quindi creato un Portale della Terza Missione di Ateneo, con apposito logo, naturale luogo di incontro tra offerta e domanda di servizi, da articolare con l'apporto di tutti i Dipartimenti e Centri interdipartimentali e di Ateneo. Il *portale* verrà costruito con un approccio partecipato con l'obiettivo, al tempo stesso, di mettere in rete le diverse competenze presenti in Ateneo, attivando sinergie di tipo interdisciplinare, al servizio dello sviluppo regionale. Data l'importanza strategica di questo aspetto, tutte le azioni e attività già avviate dall'Ateneo in termini di **Trasferimento Tecnologico e Servizi alle Imprese** (spin-off, start up innovative, UNISMART, etc.) saranno mantenute e potenziate.

Al contempo, saranno aumentate e potenziate **le attività di comunicazione e la divulgazione**, che risultano strumenti di fondamentale importanza non solo per trasferire cultura e conoscenza ma anche per creare un rapporto costruttivo e duraturo con il territorio. Si punterà a una maggiore *sinergia* con i canali di comunicazione attualmente attivi (BoLive e Ufficio Stampa UniPD) e utilizzando anche canali comunicativi più rapidi e smart come Youtube, pagine Facebook e Instagram. L'Ateneo si farà anche parte attiva nella comunicazione televisiva attraverso accordi con trasmissioni giornalistiche culturali e scientifiche apprezzate dal grande pubblico che consentano di trasferire le nostre conoscenze e ricerche.

Il **rapporto con le scuole del territorio** sarà un ulteriore punto caratterizzante del prossimo sessennio. Grazie alle attività di *orientamento* (basate su finanziamenti PLS/POT e su risorse interne), l'Ateneo sarà in grado di garantire una scelta consapevole alle studentesse e agli studenti in fase di iscrizione ai corsi di laurea, puntando anche a favorire un equilibrio di genere nelle

immatricolazioni e al contempo consolidare, sviluppare e mettere a sistema le opportunità di crescita professionale del personale docente in servizio nella Scuola secondaria di secondo grado.

Le **attività culturali sul territorio** saranno un aspetto caratterizzante il futuro delle attività di Terza Missione. Queste attività mireranno essenzialmente alla creazione di un *ecosistema* che integri l'offerta culturale/museale/architettonica universitaria con quella promossa dalla città e dalla Regione, da altre istituzioni/enti/scuole e dal mondo delle associazioni. Verranno inoltre potenziate e stimolate le progettualità relative alle attività culturali interdisciplinari, nella forma di percorsi culturali, festival, manifestazioni diffuse sul territorio, con stanziamento di fondi dedicati.

Al fine di rendere completamente e totalmente fruibili le attività di Terza Missione su tutto il territorio, particolare attenzione verrà posta ai **Campus "esterni"** (Chioggia, Conegliano, Legnaro, Rovigo, Treviso, Vicenza) con interventi strutturali (alcuni dei quali già in atto) e/o organizzativi. Questo aspetto risulta particolarmente importante anche al fine di aumentare e consolidare il senso di appartenenza all'Ateneo da parte della comunità studentesca e del personale afferenti ai campus stessi e al contempo estendere i "servizi" e le attività dell'Ateneo anche a zone fino ad ora non sempre pienamente coinvolte.

Visione e obiettivi generali

Le Università ricoprono un ruolo rilevante nei processi di crescita della società e del territorio. **La conoscenza è infatti il motore dello sviluppo che, anche grazie alla ricerca, porta l'innovazione in ogni settore sociale ed economico.** Consapevole del fondamentale ruolo rivestito, l'Università di Padova nel suo Statuto (Art. 1, comma 1) si definisce: "*... un'istituzione pubblica di alta cultura che promuove e organizza l'istruzione superiore e la ricerca scientifica nel rispetto della libertà di insegnamento e di scienza, nonché il trasferimento delle conoscenze sul territorio*". Obiettivo del prossimo sessennio sarà quello di portare l'Ateneo a diventare punto di riferimento per le aziende e la società nell'innovazione, la ricerca e lo sviluppo sul territorio regionale, nazionale e internazionale.

La Terza Missione non è infatti solo **trasferimento tecnologico verso le imprese**, ma anche **trasferimento di conoscenza verso tutti gli attori strategici coinvolti**, aumentando le capacità di convergenza dei diversi player accademici. Per raggiungere questi obiettivi le attività di Terza Missione andranno riorientate e ridefinite in modo da superare l'idea che le confina nell'ambito del solo trasferimento tecnologico, ed espansive verso una nuova formula con l'obiettivo di generare innovazione territoriale e di sistema. Oltre alle imprese, in ogni settore produttivo, andranno coinvolti con maggior efficacia attori strategici per lo sviluppo territoriale quali: le Pubbliche Amministrazioni (con riguardo ai diversi livelli di governo, nazionale, regionale e locale e con particolare attenzione al rapporto tra Università e Città di Padova), le organizzazioni non governative e tutto il Terzo settore (si pensi, ad esempio, a Padova capitale europea del volontariato).

Le strategie che spingono il mondo Accademico ad affrontare la ricerca in modo sempre più transdisciplinare/multidisciplinare investono chiaramente anche la Terza Missione. Da un lato, infatti, i programmi quadro europei (H2020, H-EU), che si muovono su temi sempre più interdisciplinari, richiedono una forte collaborazione imprese-Università. Dall'altro lato, la programmazione e i fondi per lo sviluppo, l'innovazione e la ricerca del territorio (POR FESR, Cooperazione Internazionale ex-interreg, FSE) si basano oggi sulle tematiche delineate dalle strategie di specializzazione intelligente, di per sé di natura transdisciplinare, e mettono al centro iniziative

di natura pubblico/privata (Reti innovative Regionali, Cluster Tecnologici Nazionali) in cui l'Ateneo deve rivestire un ruolo di primo piano.

L'Ateneo dispone di molte infrastrutture dedicate ai temi della Terza Missione. Per realizzare una maggiore sinergia tra le diverse realtà presenti, si prospetta un'opportuna revisione dei ruoli e delle attività delle diverse infrastrutture e servizi offerti. In particolare, andranno aggiornati i ruoli della fondazione Unismart, il suo rapporto con l'Ateneo e con le sue strutture; andrà meglio valorizzato il ruolo dell'Ateneo nel Competence Center di cui è coordinatore generale; andrà sviluppato un piano innovativo di valorizzazione per spin-off e Start-up, occupandosi delle attività a elevato livello tecnologico (trasferimento tecnologico) e dei prodotti della ricerca più vicini a un'implementazione sul territorio (trasferimento di conoscenza), nel processo di trasferimento della conoscenza dall'Ateneo verso il mercato e la società civile.

Uno dei compiti della Terza missione nel trasferimento di conoscenza verso la società consiste nella costruzione della "**cittadinanza scientifica**" che, citando Pietro Greco, significa "maggiore consapevolezza dei cittadini attorno ai temi della ricerca scientifica e dello sviluppo tecnologico e maggiore partecipazione alle scelte tecniche e scientifiche ivi incluse quelle ambientali e quelle eticamente sensibili." A tal proposito l'Ateneo promuoverà azioni di disseminazione scientifica e formazione rivolte alla cittadinanza, distribuendo il suo sapere orizzontalmente. Se il sapere è la chiave per lo sviluppo economico, la cittadinanza scientifica porta a maggiore democrazia economica e a maggiore capacità inclusiva verso le possibilità di crescita.

Al fine di rendere completamente e totalmente fruibili le attività di terza missione su tutto il territorio, particolare attenzione verrà posta al concetto di Campus esteso, ovvero al ruolo della presenza dell'Ateneo non solo per la città di Padova ma per l'intera Regione; infatti l'Università di Padova è presente anche in maniera diffusa con le sue sedi (Bressanone, Castelfranco Veneto, Chioggia, Conegliano, Legnaro, Rovigo, San Vito di Cadore, Treviso, Vicenza) e con i vari corsi di studio delle professioni sanitarie. Sono necessari quindi interventi strutturali (alcuni dei quali già in atto) e/o organizzativi per migliorare e consolidare il senso di appartenenza all'Ateneo del personale docente, tecnico amministrativo e del corpo studentesco estendendo contemporaneamente i "servizi" e le attività dell'Ateneo anche a zone fino ad ora non sempre pienamente coinvolte.

I rapporti con il territorio

Caratterizzato da oltre 400.000 imprese di piccola e media dimensione, il Veneto, classificato a livello Europeo come un "medio innovatore" malgrado l'importante posizionamento in termini di produzione e ricchezza, è certamente un territorio che può trarre grandi benefici e spinte all'innovazione da sinergie e collaborazioni tra istituzioni regionali, mondo delle imprese e mondo della ricerca.

Il rapporto con gli Enti regionali preposti alla ricerca e allo sviluppo, alla formazione e al capitale umano, alla cooperazione interregionale è oggi in parte seguito per gli Atenei del Veneto dalla Fondazione UNIVENETO, Ente creato oltre 10 anni fa dall'Università di Padova, dall'Università di Verona, dall'Università di Venezia Ca' Foscari e dall'Università di Venezia IUAV. La Fondazione UNIVENETO, presieduta a turno da uno dei Rettori dei quattro Atenei ha recentemente siglato, attraverso la sua quarta commissione, un importante accordo quadro con la Regione Veneto all'interno della quale si sancisce la collaborazione tra le due istituzioni al fine di studiare il contesto

economico produttivo del territorio e sviluppare in maniera adeguata le Strategie di Specializzazione Intelligente. L'accordo si svilupperà nei prossimi anni quando, con il supporto degli Atenei, la Regione provvederà all'aggiornamento del sistema di monitoraggio e delle tematiche della Strategia di Specializzazione Intelligente RIS3, del Piano Regionale della Ricerca e del piano Industriale del Veneto.

In questo contesto UNIVENETO e gli Atenei Veneti da alcuni anni collaborano allo sviluppo del sistema delle Reti Innovative Regionali, dette RIR, alle quali partecipa con i propri rappresentanti sia a livello di coordinamento scientifico che nel management e coordinamento direttivo delle RIR stesse. Le RIR, con le loro diverse componenti scientifiche e tecniche, hanno partecipato a vari bandi competitivi sull'asse 1 e 3 del POR FESR (Ricerca e Trasferimento Tecnologico) finanziati negli ultimi 3 anni per oltre 50 milioni di euro dalla Regione. Le Università e i centri di ricerca accedono per una quota fino al 30% del budget e la loro presenza è obbligatoria per l'approvazione della proposta.

Il punto di forza dell'Ateneo di Padova, finanziamenti a parte, sono le tematiche di ricerca a cui conducono le RIS. I temi delle Specializzazioni intelligenti hanno un forte carattere interdisciplinare e introducono temi che richiedono un approccio collaborativo di gruppi di ricerca provenienti dai più svariati ambiti di tutte le macroaree dell'Ateneo. Questo ha portato negli ultimi anni alla creazione di gruppi interdipartimentali di ricerca, che sfruttando le molteplici competenze presenti in Ateneo, riescono a dare risposta anche a problemi originali e complessi propri dei bandi non solo regionali. Parliamo di edifici intelligenti, di tecnologie per la salute, di beni culturali e archeologici, di fabbrica 4.0, di smart agrifood, di tecnologie per gli ambienti di vita e benessere delle persone, etc. Pertanto, si propongono le seguenti azioni:

- Supportare il sistema di **collaborazione** tra gli Atenei del Veneto e le attività di collaborazione regionale in seno alla Fondazione UNIVENETO rendendo sempre più proficua la collaborazione tra gli Atenei del Veneto e le altre Amministrazioni Pubbliche Regionali;
- Incentivare la **partecipazione** dell'Ateneo alle azioni di ricerca dedicate al territorio, sostenendo in particolare le Politiche Europee di Sviluppo Regionale;
- Partecipare attivamente al **sistema delle Reti Innovative Regionali** e alle relative azioni di Networking per la Ricerca e lo Sviluppo Economico promossi dalla Regione cogliendo le opportunità offerte dal territorio e dai nuovi sistemi di finanziamento regionale;
- Sfruttare al meglio la nostra caratteristica di Ateneo generalista, per affrontare sistematicamente le sfide della ricerca più innovativa e multidisciplinare sia dal punto di vista della formazione del personale universitario che dal punto di vista delle infrastrutture per la ricerca (grandi laboratori) da sviluppare anche in collaborazione con la Regione e gli altri Atenei del Veneto.

Dal territorio all'Europa

Appare chiara la continuità tematica e organizzativa tra le azioni in ambito europeo, quelle nazionali proposte dal MUR e dal MISE e quelli che stanno sorgendo nel contesto dei Fondi Europei per lo Sviluppo Regionale. Considerando le tematiche del secondo pillar del nuovo programma quadro europeo, i temi definiti dal gruppo di esperti sul nuovo piano PNR italiano, i nomi e gli ambiti di ricerca e trasferimento dei Cluster Tecnologici Nazionali, i nomi delle Reti Innovative Regionali e i contenuti della RIS3 del Veneto, sono evidenti la coerenza dell'impianto complessivo e la condivisione degli stessi grandi obiettivi di ricerca e innovazione.

A livello organizzativo, partecipare alla costituzione e allo sviluppo delle Reti Innovative sul territorio permetterà al nostro Ateneo di far parte del vasto processo di networking e di finanziamento alla ricerca che si muove a doppio senso dal territorio regionale a quello nazionale ed europeo. Dal 2018, ad esempio, le Reti Innovative Regionali rappresentano il territorio regionale e le sue realtà all'interno dei Cluster Tecnologici Nazionali, punto di convergenza tra tutte le migliori esperienze di ricerca e sviluppo innovativo in Italia. Analogamente, il networking sui tavoli europei, piattaforme, cluster, azioni interregionali è frequentato e sostenuto dal sistema delle RIR. Questi tavoli permettono di partecipare al processo di definizione delle politiche europee e di portare quindi i temi della nostra ricerca nei più importanti ambiti e sistemi europei di finanziamento alla ricerca.

Inoltre, la convenzione siglata tra fondazione UNIVENETO e Regione del Veneto spazia anche sui temi nazionali ed europei, puntando a definire al di là degli interventi diretti finora compiuti, quali siano gli asset strategici che il territorio con i suoi Atenei, può portare a livello europeo, nelle competizioni sui bandi europei e nelle altre azioni introdotte dalla commissione. La convenzione prevede al momento la collaborazione con gli Enti regionali sia in Veneto, sia a Bruxelles e l'assunzione di personale per le università da impiegare anche in ambito internazionale.

La capacità dell'Ateneo di affrontare le sfide della terza missione e della ricerca nei prossimi anni dipenderà molto dalla sua abilità a posizionarsi nei network territoriali, nazionali e internazionali. Pertanto, si propongono le seguenti azioni:

- Definire un **sistema di coordinamento delle azioni di ricerca e trasferimento tecnologico** che segua la filiera che dal territorio porta all'Europa, creando sinergie e collaborazioni tra i nostri gruppi di ricerca e il mondo esterno e definendo un'organizzazione snella e moderna che possa ridefinirsi non per compartimenti geografici, ma su strategie tematiche aggiornate;
- **Incentivare la partecipazione dell'Ateneo alle azioni di ricerca e trasferimento tecnologico nazionali e internazionali**, sostenendo in particolare le giovani ricercatrici e i giovani ricercatori nello sviluppo di idee progettuali innovative e di interesse per la società;
- Progettare e implementare un **piano di formazione** per preparare il personale universitario alle azioni che verranno messe in cantiere dai diversi Enti e dall'Università stessa (best practice nel trasferimento di conoscenza e tecnologia, sistemi di finanziamento impresa-università, euro-progettazione nell'ambito terza missione, aspetti etici e normativi delle convenzioni con le imprese, tecniche di comunicazione e marketing della ricerca);
- Attivare lo scambio con i player nazionali ed europei attraverso **azioni mirate di networking e collaborazioni sistematiche** con gli uffici regionali preposti e con le sedi Regionali convenzionate a Bruxelles;
- Partecipare attivamente al sistema dei **Cluster Tecnologici Nazionali** e alle **azioni promosse dal MISE** in ambito europeo anche attraverso il sistema regionale delle Reti Innovative Regionali.

Università e Città: un'alleanza strategica per la Città universitaria di Padova

L'Ateneo di Padova, nell'ambito della terza missione, è investito di una responsabilità sociale verso il territorio che lo porta a essere attore strategico nello sviluppo urbano e regionale. In questo ambito possono essere indicate alcune linee di indirizzo, a partire dall'importante ruolo che l'Università di Padova può svolgere nella costruzione e potenziamento dell'area metropolitana policentrica del Veneto centrale. Un primo fronte è rappresentato dal rafforzamento del nodo patavino, attraverso un'alleanza forte con il Comune di Padova per il potenziamento della città universitaria come *smart community*, proponendo azioni positive e di impatto. Un secondo fronte è costituito dal rafforzare l'alleanza con i maggiori stakeholders dell'area metropolitana del Veneto centrale (es. Assindustria Venetocentro, Fondazione CARIPARO, Camera di Commercio di Padova) per potenziare l'area urbana funzionale della PA.TRE.VE. e Pedemontana nelle politiche di sviluppo regionale, potenziando il raccordo con i poli di Milano e Bologna. Questa azione dovrebbe essere condotta in modo sinergico con le Università veneziane (Ca' Foscari e IUAV) presenti anche a Treviso e Vicenza e con l'Università di Verona attraverso la Fondazione Univeneto.

Pertanto, si propongono le seguenti azioni:

- **Potenziare il [Laboratorio Unicity \(http://www.unicitylab.eu/\)](http://www.unicitylab.eu/) sulle relazioni tra Università e città di Padova**, come laboratorio permanente, collegato all'Urban Centre di Padova, rafforzando l'ambito della co-progettazione e le strategie di messa in rete delle varie componenti, tramite progettualità condivise per i quartieri della città e concepite con una logica integrata e non settoriale.
- Utilizzare i dati rilevanti sull'insediamento della popolazione studentesca in città e sui flussi giornalieri di pendolarismo (<http://www.unicitylab.eu/>), per **monitorare** attentamente la fase di ripresa post-Covid, e **facilitare la presenza della componente studentesca fuori sede** anche attraverso una serie di agevolazioni di concerto con l'amministrazione comunale.
- Alla luce del nuovo progetto di mobilità sostenibile SMART (Sistema Metropolitano a Rete Tramviaria), **ripensare un possibile sviluppo urbano dell'Ateneo**: dalla città-campus, alla città con-campus (Fiera-Portello), raccordando a esso gli altri poli universitari a rete;
- Sostenere la costruzione di reti di **servizi interurbani e di prossimità**, anche attraverso percorsi di coprogettazione partecipata per lo sviluppo e la rigenerazione urbana di aree particolarmente frequentate dalla Comunità universitaria;
- Contribuire al potenziamento **dell'Organizzazione di gestione della destinazione turistica di Padova** partecipando come Ateneo ai tavoli di lavoro Regionali Land of Venice e alla Rete Innovativa Regionale dedicata a questo tema, contribuendo anche a promuovere le attività e il patrimonio artistico e culturale dell'Ateneo;
- Partecipare alla programmazione europea 2021-2027 per la promozione di **politiche integrate di sviluppo urbano-rurale sostenibile**, volte a dare un'identità adeguata all'area della campagna urbanizzata e industrializzata di Padova e del Veneto centrale.

Il campus diffuso

L'Ateneo di Padova ha la caratteristica di essere un Campus diffuso ovvero un'Università che si estende su tutto il territorio cittadino e oltre, embricandosi e dialogando necessariamente e costantemente con le varie realtà territoriali e sociali. Il compito di coordinare tutte le varie "sedi" attraverso una *vision* comune ma allo stesso tempo rispettando le peculiarità e soddisfacendo le esigenze non è semplice.

Il Campus diffuso viene coinvolto in maniera trasversale in tutte le azioni del nostro Ateneo: i rapporti con il territorio, sostenibilità, benessere, inclusione, pari opportunità e ambiente per quanto concerne la "vivibilità" del Campus per la componente studentesca, per il personale docente e tecnico amministrativo, il patrimonio storico culturale con i musei, i progetti di edilizia e molto altro.

Attualmente il nostro Ateneo, oltre alle varie aree vivificate dalla presenza di studentesse e studenti e personale universitario a Padova, è presente in maniera diffusa su tutto il territorio veneto sia direttamente con le sue sedi (Bressanone, Castelfranco Veneto, Chioggia, Conegliano, Legnaro, Rovigo, San Vito di Cadore, Treviso, Vicenza), che con i Corsi di Studio delle professioni sanitarie.

Ognuna di queste sedi ha **esigenze diverse** sia per quanto riguarda i rapporti con la cittadinanza ma anche con le Amministrazioni locali. L'obiettivo, quindi, sarà aumentare **l'integrazione** per quanto riguarda "l'immagine" e la "percezione" dell'Università da parte del territorio e migliorare, per studentesse, studenti, personale docente e tecnico amministrativo il senso di appartenenza alla nostra istituzione: l'Ateneo si deve "prendere cura" della sua comunità.

Pertanto, si propongono le seguenti attività:

- Concordare, ove necessario, con le Istituzioni eventuali migliorie per quanto riguarda i **collegamenti e i trasporti**;
- Implementare, avviando un dialogo di sistema con la Regione, i vari servizi ESU come alloggi e ristorazione che negli ultimi anni hanno subito una contrazione;
- Aumentare e migliorare sia la **comunicazione** di quanto già in essere (ottimizzare la diffusione della App studiareapadova), sia l'attivazione di ulteriori **convenzioni** con varie attività produttive, in modo da aumentare gli scambi con il tessuto produttivo locale (coinvolgendo non solo Padova ma anche le sedi dove il nostro Ateneo è presente);
- Organizzare **eventi congiunti** (musicali, sportivi, etc.) che coinvolgano sedi diverse al fine di aumentare il senso di appartenenza e di trasferire la coscienza di una Comunità coesa sempre di più anche all'esterno;
- Aumentare gli **spazi dedicati alla socialità** sia per la componente studentesca sia per le/i dipendenti universitari;
- Moltiplicare le attività legate all'equilibrio vita-lavoro, come quelle legate al benessere, anche nelle sedi distaccate;
- Progettare sistemi di **sostegno alla genitorialità** (come asili) in maniera uniforme nel campo diffuso.

Il nostro Ateneo può e deve rappresentare un punto di riferimento non solo per chi vive al suo interno ma anche per il tessuto sociale su cui insiste; per fare questo è fondamentale che il Campus diffuso venga percepito non come una realtà frammentata ma come un unico "ecosistema" costituito da molteplici componenti che si muovono in armonia nel rispetto delle diverse necessità.

Ottimizzazione del trasferimento tecnologico

Il trasferimento tecnologico è il processo attraverso il quale le conoscenze acquisite e prodotte dall'Università (e non solo) sono resi accessibili a un'ampia gamma di utenti che possono poi ulteriormente sviluppare e sfruttare la tecnologia per creare nuovi prodotti, processi, applicazioni, materiali o servizi. Tale attività di trasferimento ha sempre svolto un ruolo importante nel sostenere i processi di innovazione del sistema produttivo del Paese, ma ancora maggiore rilievo essa assumerà nei prossimi anni, come elemento chiave nella strategia nazionale di risposta all'attuale situazione emergenziale. Il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR) assegna infatti importanti voci di budget, in capitoli che appaiono specificamente destinati al rafforzamento della ricerca in generale e, più nello specifico, alla diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra Università e imprese; inoltre, attenzione viene posta al sostegno strutturale che dovrà essere dato ai processi di innovazione e trasferimento tecnologico. La collaborazione tra Università e imprese assumerà pertanto un ruolo sempre più centrale nelle politiche di sviluppo del sistema Paese, e richiederà una forte presenza dell'Ateneo in iniziative di natura pubblico-privata.

In quest'ottica, le principali sfide che si delineano per il prossimo sessennio riguardano principalmente due aspetti:

1. **Migliorare l'accessibilità al patrimonio di prodotti della ricerca** dell'Ateneo, sia per aumentarne la valorizzazione (anche in termini di proprietà intellettuale), sia per incontrare con maggior efficienza le richieste dal mondo delle imprese;
2. **Supportare i gruppi di ricerca nell'affrontare aspetti gestionali, organizzativi e legali** che diventano sempre più complessi con l'espandersi del dominio di interazione con i diversi attori coinvolti.

Per quanto riguarda il primo punto, l'Ateneo possiede un enorme patrimonio di prodotti della ricerca (sia applicata che di base), e ciò può rendere complessa la sua fruizione da parte sia del mondo accademico sia di quello produttivo, essendo molto difficile aggiornare costantemente l'informazione relativa a tutte le opportunità di trasferimento che da esso possono nascere. È quindi necessario, da un lato, avere una *maggiore visibilità* dall'interno sulle attività dei Dipartimenti e Centri che possono essere proposte in una logica di trasferimento tecnologico, dall'altro attuare politiche attive di promozione sul territorio. A tal fine, va intensificata e qualificata la presenza dell'Ateneo nei partenariati pubblici-privati presenti sul territorio (regionale, nazionale ed europeo), quali ad esempio i CTN, i Competence Center, le RIR e le reti europee per la ricerca, così come andrà ulteriormente valorizzato il ruolo di Fondazione Unismart nello scouting di opportunità di collaborazione con le imprese del territorio, con particolare riguardo alla valorizzazione della proprietà intellettuale, che non appare al momento trovare adeguata valorizzazione. Un ruolo importante, infine, nel processo di trasferimento della conoscenza può essere svolto da spin-off di Ateneo, che infatti, per loro natura, assicurano un'interfaccia particolarmente efficace tra il mondo della ricerca (in cui sono nati) e quello delle imprese (in cui operano), e possono essere lo strumento ideale per tradurre le esigenze in settori specifici del mercato in richieste puntuali per le ricercatrici e i ricercatori dell'Ateneo.

Per quanto riguarda il secondo aspetto, *nell'interazione tra gruppi di ricerca e le realtà esterne* all'Ateneo va posta grande attenzione ad aspetti di natura non scientifica, ma che possono risultare un ostacolo insormontabile alla conclusione di accordi di ricerca se non affrontati con le competenze tecniche necessarie. È pertanto fondamentale fornire adeguato supporto alle singole ricercatrici e ai singoli ricercatori per quanto riguarda aspetti legali e contrattualistici e tematiche legate alla protezione e sfruttamento della proprietà intellettuale e alla corretta collocazione all'interno delle collaborazioni delle attività svolte da studentesse, studenti, collaboratrici e collaboratori di ricerca. L'Ateneo fornisce già tale supporto, che può essere tuttavia potenziato e ottimizzato assicurando una maggiore sinergia sia tra le strutture stesse sia con gli organi attivi a livello di Dipartimenti e Centri.

In un'ottica quindi di miglioramento della visibilità del patrimonio di conoscenze dell'Ateneo si propongono i seguenti interventi:

- **Sviluppare un osservatorio che si occupi del monitoraggio costante delle competenze e delle attività di ricerca** (in particolare quelle multidisciplinari) presenti in Ateneo, e delle richieste che provengono dal territorio e dal networking internazionale, promuovendo il lavoro di matching Ateneo-realtà del territorio/Europa, e renda disponibili queste informazioni in modo interattivo e trasparente;
- Implementare, attraverso le infrastrutture controllate dell'Università di Padova, **l'incontro con le imprese e le loro rappresentanze** in modo da avvicinare le strutture e i gruppi di ricerca dell'Università al tessuto imprenditoriale regionale, nazionale, internazionale e favorire lo sviluppo di nuove progettualità pubblico-private;
- Promuovere attività di **formazione del personale docente e tecnico amministrativo sia su aspetti tecnici specifici** (es. la protezione della proprietà intellettuale), sia su abilità trasversali (soft skills: approccio relazionale, team leadership, team work, etc.);
- **Coordinare e aumentare le interazioni con altre realtà, come Alumni**, per ampliare l'intercettazione delle necessità del mondo del lavoro e dei servizi, con tracciamento continuativo delle laureate e dei laureati e con indagini periodiche in particolare alle aziende/enti del territorio;
- **Promuovere una rete di spin-off** per valorizzare maggiormente il contributo che possono dare alla ricerca e alla terza missione.

Ottimizzazione del trasferimento di conoscenze

L'Università rappresenta non solo un motore di sviluppo economico diretto tramite il trasferimento tecnologico ma anche indiretto tramite il trasferimento di conoscenze trasversali e transdisciplinari. In quanto Ateneo generalista, l'Università di Padova ha la possibilità di intervenire in maniera significativa sul tessuto sociale in cui è inserita e insiste. È fondamentale quindi che la **Comunità accademica venga percepita come una risorsa**, non solo dal mondo produttivo, ma da tutto il consorzio civile; le innumerevoli sfumature della "bio-diversità" della ricerca e della cultura presenti nei diversi Dipartimenti andrebbero valorizzate al massimo consentendoci di declinare quella che Umberto Cerroni definiva una "*società della conoscenza*", in cui l'espansione della scienza va di pari passo con l'espansione della democrazia. Pietro Greco, in un suo intervento al Senato della Repubblica, così si esprimeva: "*C'è invece bisogno di una più profonda comunicazione e integrazione fra ricerca scientifica e cultura democratica sia nel senso che la scienza «deve recepire le domande di benessere,*

dignità e felicità che salgono dalle grandi masse dei 'nuovi arrivati', sia nel senso che quelle domande devono organizzarsi nel quadro della moderna civiltà democratica e nel fondamentale rispetto della scienza». Questo continuo interscambio, o meglio queste “affinità elettive”, tra ricerca e democrazia è un valore fondamentale e fondante della nostra cultura. L'Università deve quindi impegnarsi sempre di più in un continuo **scambio fertile con la società civile** che la circonda e di cui fa parte: “*tutto deve essere comunicato a tutti*”; quest'ultima frase, volutamente forte, introduce la necessità anche di una comunicazione che sia efficace e adeguata alle interlocutrici e agli interlocutori. La sfida del prossimo futuro è ridisegnare una rete di relazioni e di comunicazioni che renda l'Università protagonista non solo dell'avanzamento della scienza (in tutti i suoi ambiti) ma anche del benessere ottenibile attraverso la già richiamata “cittadinanza scientifica”; infatti come scrive Jacques Attali “*trasmettere è condizione indispensabile del progresso*”. L'università deve quindi essere vista e percepita da chi le sta all'esterno come una risorsa, la prima risorsa in realtà, a cui attingere per ottenere conoscenza. La ricerca nel campo delle scienze umanistiche, così come quelle della scienza della vita, passando per le cosiddette *hard sciences*, è una ricchezza che va fatta conoscere al di fuori delle mura dell'Accademia. Per fare questo è necessario “aprire le nostre porte” e diventare interlocutori privilegiati di associazioni, istituzioni pubbliche e non, con azioni precise, tra cui si suggeriscono:

- In accordo con l'Aera Comunicazione e Marketing, ottimizzare un **motore di ricerca di competenze** che permetta un facile accesso alla banca dati sulle expertises presenti in Ateneo;
- **Mettere a sistema gli eventi divulgativi** già in essere;
- Comunicare in maniera adeguata all'importante **mondo dell'associazionismo e del volontariato** le competenze presenti in Ateneo;
- Offrire la possibilità al corpo docente di migliorare le proprie capacità comunicative in senso divulgativo con **appositi strumenti formativi**: trasmettere conoscenze a un pubblico eterogeneo è cosa diversa da fare lezione in aula o presentare le ricerche a un congresso;
- Creare **eventi itineranti**, anche nei Comuni della Provincia, su tematiche di ricerca di interesse trasversale e con contaminazioni tra diverse aree.

Rapporto tra Università e realtà scolastiche del territorio

Il rapporto con le scuole rappresenta un aspetto di particolare importanza e trasversale tra le diverse missioni dell'Ateneo. Se uno degli obiettivi principali è quello di sostenere e guidare le studentesse e gli studenti degli ultimi anni delle scuole secondarie di II grado nella scelta del Corso di Laurea, non bisogna trascurare anche il contributo culturale che l'Università può dare a tutto il comparto scolastico. Il presupposto di queste azioni è la considerazione che, nel lungo termine, una consapevole e motivata scelta porta alla formazione di professioniste e professionisti che operano attivamente per il progresso della società e per il funzionamento delle istituzioni in cui lavorano, contribuendo a costruire una comunità sostenibile che opera con responsabilità sociale di territorio. Gli interventi qui proposti mirano ad aumentare la consapevolezza dell'utilità della formazione universitaria per il progresso della società, a diffondere nell'ambiente scolastico e familiare la convinzione che il progresso della società passa attraverso l'istruzione e la formazione continua, e ad attuare azioni per contrastare la povertà educativa e l'abbandono scolastico.

Gli Interventi proposti sono quindi i seguenti:

- Rafforzare i rapporti tra Università e scuole della Regione attraverso un **tavolo di coordinamento**.
- Consolidare la pratica del "laboratorio" per l'insegnamento delle discipline di base, in particolare al fine dell'orientamento formativo delle studentesse e degli studenti dell'ultimo triennio della Scuola secondaria di II grado.
- Consolidare, sviluppare e mettere a sistema le opportunità di crescita professionale del personale docente in servizio nella Scuola secondaria di II grado, con azioni simili a quelle che già si sono cominciate a realizzare attraverso il Piano Lauree Scientifiche.
- Organizzare **corsi di formazione** per le e gli insegnanti di natura disciplinare, organizzati da docenti dell'Università e da esperte/i. I temi potranno essere selezionati sulla base di proposte fatte dal corpo docente scolastico e comunque verteranno su argomenti di grande attualità e interesse.
- Organizzare **laboratori per la messa a punto di metodologie didattiche innovative**. Le esperienze maturate verranno testate nella didattica scolastica quotidiana e successivamente condivise con altre scuole. Allo stesso tempo verranno creati gruppi di lavoro con insegnanti della scuola secondaria finalizzati alla messa a punto di particolari percorsi didattici o all'approfondimento di particolari tematiche.
- Organizzare **convegni e/o workshop** rivolti a insegnanti delle scuole, con presentazioni orali e tavole rotonde da svolgere presso l'Università, con contenuti interamente proposti e preparati dal corpo docente scolastico.
- Stimolare la partecipazione a **eventi di divulgazione** sulla attività di ricerca e sulla professione di laureate e laureati in una specifica disciplina e alle giornate di presentazione dei Corsi di Laurea "Scegli con noi il tuo domani";
- Organizzare laboratori di orientamento verso la ricerca: si tratta di progetti di eccellenza specificamente progettati anche tramite la partecipazione a bandi competitivi specifici (es. progetto europeo Math.en.Jeans).
- Creare percorsi attraverso **cineforum**, come, ad esempio, "Scienza, che spettacolo!", con scelte di film a tema sulle diverse discipline seguiti da un dibattito coordinato da esperte/i della materia in cui si discutono miti, leggende metropolitane, aspetti reali più o meno noti dello studio e della ricerca mondiale in una specifica disciplina.
- Mettere a sistema e potenziare le attività sviluppate in ambito **Piano delle Lauree Scientifiche (PLS)** e **Piani di orientamento e Tutorato (POT)** (laboratori, co-progettazione di attività rivolte alla comunità studentesca) anche attraverso conferenze e seminari su temi specifici, rivolti a studentesse e studenti dell'ultimo triennio della scuola superiore, tenuti da docenti dell'Università presso la scuola. Possono essere rivolti anche a studentesse e studenti di più scuole se opportunamente organizzati e anche multi-disciplinari in collaborazione con i vari Dipartimenti attivi nel PLS.
- Organizzare piattaforme con **corsi on line e test di autovalutazione** che possono essere proposti alle studentesse e agli studenti dell'ultimo biennio superiore di secondo grado, quali i Mooc e le prove CISIA di posizionamento.
- Implementare azioni dirette sul territorio per la promozione delle pari opportunità educative e per il contrasto della povertà educativa. La povertà educativa minorile è un fenomeno

multidimensionale, frutto del contesto economico, sociale, familiare in cui vivono le e i minori. La povertà educativa non è solo legata alle cattive condizioni economiche, ma investe anche la dimensione emozionale e quelle della socialità e della capacità di relazionarsi con il mondo. È un fenomeno che, di fatto, incide sul futuro del Paese e riguarda dunque anche la dimensione più generale dello sviluppo. La legge di bilancio per il 2021 prevede la realizzazione di un programma nazionale di ricerca-intervento per il contrasto alla povertà educativa, con le Università chiamate a scendere in campo. L'obiettivo dell'Università di Padova sarà quello di realizzare il monitoraggio del territorio, dei gruppi di popolazione scolastica più a rischio e sperimentare, in collaborazione con il territorio, modelli innovativi di contrasto alla povertà educativa.

- Istituire un **centro di coordinamento** che possa contenere al suo interno la pianificazione, la realizzazione e il monitoraggio di tutte le azioni scientifiche, formative e politiche con il mondo della scuola. Questo centro dovrebbe rendere più efficace ed efficiente lo scambio comunicativo, scientifico e progettuale tra l'Università e la scuola.
- Rilevante è la convenzione quadro che l'Ateneo sta stringendo con la Regione Veneto, gli altri Atenei e gli ITS del Veneto. Tale convenzione ha lo scopo di condividere una strategia di relazione tra i sistemi dell'istruzione terziaria e della formazione terziaria professionalizzante e di prevenire l'abbandono del percorso di istruzione anche favorendo la transizione di studentesse e studenti, che hanno formalizzato, o stanno per formalizzare, il ritiro dagli studi, verso il sistema di formazione terziaria professionalizzante. In questo nuovo quadro di collaborazione, si mira a semplificare la possibilità di muoversi tra Corsi di Laurea professionalizzanti e formazione offerta dagli ITS; inoltre, si identificano e definiscono più collaborativamente i ruoli operativi delle diverse istituzioni e la via per una formazione professionalizzante di eccellenza.

Comunicazione e Terza Missione

Le attività di Terza Missione richiedono più di altre di essere efficacemente comunicate e di giovare di una positiva interazione con gli stakeholder. L'Ateneo di Padova dovrà perciò impegnarsi sempre di più a pubblicizzare la propria immagine di grande player in tutte le attività di Terza Missione, di un soggetto in grado di affrontare sfide importanti su scala globale portando con sé le eccellenze del territorio. Per fare questo sarà fondamentale sviluppare una **strategia di comunicazione** specifica, mirata e multi lingua che utilizzi sia i canali tradizionali che tutti i moderni social media.

L'Ateneo dovrà dotarsi prima di tutto di un **portale dedicato** alla Terza Missione, in cui dare visibilità alle competenze, alle linee di ricerca e alle possibilità per un Ente pubblico o privato di accedere alle risorse tecnologiche e ai servizi offerti dall'Ateneo e dalle sue infrastrutture. Il portale verrà realizzato con un approccio partecipato con l'obiettivo, al tempo stesso, di mettere in rete le diverse competenze presenti in Ateneo, attivando sinergie di tipo interdisciplinare, al servizio dello sviluppo regionale. Al contempo saranno aumentate e potenziate le attività di comunicazione e la divulgazione delle azioni della Terza Missione che risultano strumenti di fondamentale importanza per trasferire cultura e conoscenza, ma anche per creare un rapporto costruttivo e duraturo con il territorio. Si punterà a una maggiore sinergia con i canali di comunicazione attualmente attivi, (Bo Live e Ufficio Stampa UniPD), ma si utilizzeranno anche tutti i nuovi canali di comunicazione, quali Youtube, Facebook e Instagram. Gli Interventi proposti sono quindi i seguenti:

- Creare un **Portale della Terza Missione** di Ateneo caratterizzato da due distinte sezioni: la prima dedicata al trasferimento di conoscenza e tecnologico per lo sviluppo del territorio e la seconda dedicata alle attività di *public engagement*;
- Garantire una **Comunicazione inclusiva e multi lingua** della Terza Missione: si farà riferimento a due documenti dell'Università di Padova (Generi e linguaggi; Politiche linguistiche per la comunicazione locale e globale). Il documento "Politiche linguistiche per la comunicazione locale e globale", in particolare la sezione "Lingue nella comunicazione esterna", sarà ampliato per coprire le esigenze specifiche della comunicazione della Terza Missione;
- Offrire dei **corsi di formazione per il personale docente e tecnico-amministrativo** al fine di aiutarlo a **sfruttare al meglio le potenzialità dei social media ai fini della Terza Missione**. Sarà opportuno attivare sia canali tematici con tutorial e webinars, sia una sessione dedicata sul Bo Live, in cui fare divulgazione scientifica e culturale e spiegare le *scientific advances* e le azioni di trasferimento tecnologico e di conoscenza di tutti i gruppi di ricerca del nostro Ateneo. Questo tipo di attività ha sperimentato un incremento nei mesi del lockdown e si è già dimostrato un ottimo strumento per intercettare platee molto più estese di quelle tradizionalmente raggiungibili dalle pur fondamentali attività in presenza. L'utilizzo di materiale multilingua permetterà inoltre di intraprendere un'attività più efficace di disseminazione internazionale delle attività di Terza Missione del nostro Ateneo;
- **Organizzare eventi multi/interdisciplinari rendendo maggiormente fruibili gli spazi universitari** (es. l'Orto Botanico come luogo di eventi). Ripensare agli spazi accademici e museali anche come luoghi di incontro per la realizzazione di eventi e attrezzarli di conseguenza;
- Partecipazione a **progetti europei di eccellenza sulla disseminazione della ricerca** (tipo [Math.en.Jeans](https://math.en.jeans.unipd.it/) per la Matematica (<https://pls.scienze.unipd.it/matematica/2017-18-laboratori/>)).