



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Piano integrato

Triennio 2018-20

**Parte strategica: approvata dal CdA il 16/01/2018 (previo parere del SA in data 16/01/2018) –
revisione del CdA del 26/01/2018 (previo parere del SA in data 23/01/2018)
Piano performance: approvato dal CdA il 28/09/2018**

3.3.C TERZA MISSIONE

Nell'ambito della presentazione delle Linee Strategiche 2018-20 (DL 43/2005) particolare rilevanza assume la dimensione relativa alla 'Terza Missione'. Essa riveste oggi, e rivestirà sempre più in futuro, un ruolo fondamentale sia laddove considerata stand alone, sia se valutata in strategica integrazione con le due dimensioni della Didattica e della Ricerca. La presenza sul territorio di riferimento di Unimore di istituzioni e organizzazioni, pubbliche e private, con cui stabilire accordi e convenzioni nel campo della formazione, della ricerca e del trasferimento tecnologico rappresenta un'importante opportunità per il rafforzamento delle attività di Terza Missione.

Unimore, all'atto della redazione del presente Piano Integrato, pur nella consapevolezza di una previsione normativa al riguardo ancora parziale, riconosce la strategicità della Terza Missione e ne sottolinea l'importanza della valutazione sia come strumento di autodiagnosi e riesame interno di quanto svolto nei confronti delle comunità di riferimento, sia come vero e proprio strumento di rendicontazione esterna trasparente ed informata delle numerose attività svolte a vantaggio di tutti gli stakeholder.

Un'efficace implementazione della Terza Missione richiede la predisposizione di un programma di sviluppo che individui gli obiettivi strategici, le azioni da intraprendere (con indicazione laddove possibile degli indicatori da monitorare), le risorse necessarie e i principali risultati attesi.

Stato dell'arte

In Unimore è presente un'importante rete di collaborazioni con il territorio provinciale e regionale, collaborazioni che si esprimono in azioni e progetti che favoriscono il trasferimento dei risultati della ricerca, il sostegno alla creazione di nuove imprese che valorizzano il capitale umano e tecnologico dell'Università, la diffusione e la promozione dell'attività di ricerca svolta in ambito universitario, nonché la promozione delle competenze e dei laboratori in esso presenti.

La strategia di Terza Missione deve essere, come anticipato, coerente e funzionale alla strategia per la ricerca e per la didattica di Ateneo; in particolare la valorizzazione della ricerca va incrementata attraverso una politica che faciliti la creazione di imprese spin-off e start-up e ne sostenga lo sviluppo, aumenti le attività di consulenza e conto terzi (anche attraverso i Tecnopoli) e faciliti, più in generale, ogni processo di diffusione di conoscenza che accresca le opportunità di sviluppo del territorio e consolidi la reputazione di Unimore come vettore di crescita della società. Parallelamente, occorre porre attenzione alla proprietà intellettuale al fine di consolidare e possibilmente incrementare la creazione di brevetti e il loro sfruttamento proprietario da parte dell'Ateneo. Per facilitare la penetrazione dell'Ateneo nel tessuto imprenditoriale, inoltre, occorre, da un lato, incrementare la capacità di fare impresa da parte di studenti e docenti dell'Ateneo, dall'altro sviluppare la rete attuale di collaborazioni con il territorio, facilitare la formazione continua (anche mediante la sperimentazione di nuovi modelli formativi e di tecnologie innovative di supporto) nonché incrementare il finanziamento dall'esterno di borse di studio di dottorato e di dottorati industriali. L'obiettivo è di generare risultati spendibili sul mercato e sfruttare le competenze specialistiche e le esperienze didattiche al fine di creare iniziative di formazione permanente ad alto livello, da offrire all'esterno e da mettere a disposizione anche al personale interno che desidera professionalizzare le proprie competenze.

In Unimore sono infatti presenti competenze, professionalità, idee, progetti, prodotti di enorme valore che, se opportunamente indirizzati all'esterno, potranno generare nuove risorse economiche che a loro volta potranno essere reinvestite in Ateneo.

Alla luce di quanto brevemente descritto Unimore possiede tutte le caratteristiche – di contesto territoriale, opportunità, spinta al cambiamento, propensione all'innovazione e competenze accademiche - per consolidare nell'arco temporale previsto dal presente Piano Integrato un **efficace modello di sviluppo della Terza Missione** e per diventare il punto d'incontro tra la cultura, la capacità di fare ricerca e le esigenze della società.

Progetto Terza Missione

La Terza Missione potrà essere sviluppata in modo compiuto solo attraverso l'attuazione di specifici progetti, multidisciplinari ed a valenza possibilmente pluriennale, mettendo a disposizione risorse dedicate e finalizzate al raggiungimento, nell'arco del triennio 2018-2020, degli obiettivi ed al miglioramento di alcuni parametri e indicatori di riferimento. A tal fine i passaggi operativi necessari possono essere:

- A. Messa a punto e implementazione del **modello organizzativo di Terza Missione** di Unimore, in grado di assegnare responsabilità chiare ai diversi soggetti coinvolti, identificare processi e procedure condivise e gestire risorse dedicate. I **Delegati del Rettore** per il raccordo con i territori di Modena e di Reggio Emilia, l'**Ufficio Terza Missione di Ateneo** e i **referenti dipartimentali per la Terza Missione** costituiscono la rete indispensabile di soggetti per la valorizzazione continua della Terza Missione, in grado di fornire il giusto supporto alla vitalità dei Dipartimenti e di garantire la congruità delle direttrici di sviluppo della TM dipartimentale con gli indirizzi strategici di Ateneo. Il nuovo piano strategico porterà a termine il processo di **definizione delle responsabilità e dei limiti operativi di ognuna delle realtà coinvolte nelle attività di Terza Missione**, sviluppando pratiche e modalità di relazione in grado di gestire opportunamente la grande flessibilità operativa che la TM richiede.

- B. Prosecuzione dell'**operato di sensibilizzazione** sostanziale, formale e procedurale nei confronti di tutto il personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo dell'Ateneo, da un lato per incrementare la consapevolezza di ognuno nei riguardi del ruolo fondamentale che la Terza Missione viene ad assumere per l'Ateneo, dall'altro per raccogliere da ogni singolo contributo possibili suggerimenti per lo snellimento e l'incremento dell'efficienza delle procedure interne di TM. Una particolare attenzione verrà riservata alla diffusione della consapevolezza circa l'importanza della misurazione dell'impatto economico, culturale e sociale delle attività di Terza Missione.
- C. Individuazione delle principali direttrici di intervento strategico della TM, anche attraverso l'**analisi del paniere di attività e di accordi** censiti a livello dipartimentale ed a livello di Ateneo, con l'obiettivo di:
- intensificare nel breve termine le attività di collegamento con enti, imprese e altre organizzazioni esterne, sia per consolidare i contatti con i soggetti con cui sono già state avviate relazioni, sia per lo sviluppo di nuove relazioni;
 - aumentare la penetrazione delle attività di Terza Missione nel territorio, favorendo una continua *cross-contamination* multidisciplinare;
 - incrementare la quantità e migliorare la qualità degli accordi industriali sul territorio nazionale ed internazionale, nonché gli accordi quadro con gli enti territoriali di riferimento, per creare un sistema di scambio culturale focalizzato e flessibile.
- D. **Esplorazione sistematica**, mediante metodi e strumenti *dell'academic engagement*, **di nuovi ambiti di intervento interdisciplinare**, con l'obiettivo di incrementare le opportunità di trasferimento tecnologico, commerciale e non commerciale, per tutti i settori ERC, *social sciences and humanities* comprese:
- realizzazione di percorsi di interlocuzione strutturata università-imprese finalizzati alla elaborazione congiunta di percorsi di innovazione tecnica e gestionale;
 - realizzazione di laboratori università-imprese dedicati all'approfondimento operativo e all'applicazione di soluzioni innovative di business e di management;
 - realizzazione di progetti inter-dipartimentali multidisciplinari a valenza pluriennale, con co-finanziamento di Ateneo dedicato, per l'aumento delle ricadute del know-how accademico sul territorio di competenza.
- E. **Potenziamento delle attività di comunicazione**, in stretta collaborazione con la Comunicazione di Ateneo, attraverso:
- a. pubblicizzazione del contributo fornito da Unimore per la progettazione ed il completamento di eventi dedicati alla Terza Missione;
 - b. sviluppo di un piano integrato di comunicazione, che permetta ad Unimore di sensibilizzare una platea sempre più ampia nei confronti di tutte le attività di TM messe in atto a livello dipartimentale e di Ateneo.
- F. Implementazione di **un sistema di monitoraggio per la rilevazione dell'impatto della TM di Ateneo sul territorio**, per analizzarne il contributo dato alle performance degli enti e delle imprese collegate ad UNIMORE. In questo ambito, dopo una fase di preparazione svolta nel 2017, nel 2018 si pubblicherà la prima edizione del Bilancio Sociale di Ateneo.

Sarà compito dell'Ateneo monitorare lo stato di avanzamento delle attività di Terza Missione attraverso un riesame dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi prefissati, in modo da migliorare continuamente la mappatura di tutte quelle attività di non facile parametrizzazione quantitativa e di rendere sempre più sistematiche le attività di analisi della soddisfazione degli interlocutori esterni.

Obiettivi strategici per il triennio 2018-20

C.1 Potenziare e valorizzare il **trasferimento tecnologico e i risultati della ricerca**.

C.2 Potenziare e valorizzare le **azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale**.

Per quanto concerne il primo obiettivo, Unimore si propone di sviluppare sempre di più progetti di ricerca con ricadute economiche sul territorio, in un modello di scambio e interazioni continue tra l'Ateneo e le imprese. Il trasferimento tecnologico è sicuramente una di queste attività. A tal fine, si svolgeranno momenti di incontro tra Ateneo e imprese affinché docenti e ricercatori possano innestare la capacità di applicare il metodo scientifico alla ricerca industriale. Lo scopo finale è quello di consolidare in misura ancora maggiore il ruolo di Unimore come partner del mondo economico e delle aziende, di riconoscerne le potenzialità affinché possa esprimere le proprie competenze al di fuori del proprio ambito divenendo un soggetto attivo sempre più ricercato per collaborazioni scientifiche e professionali.

Il secondo obiettivo è relativo alla valorizzazione del ruolo di Unimore nello svolgimento di attività ad alto impatto economico e sociale di supporto allo sviluppo del territorio e delle comunità di riferimento. L'obiettivo è di aumentare la penetrazione dell'Ateneo nel territorio con tutte le numerose e possibili attività di Public Engagement e formazione

continua. Unimore, come Ateneo multidisciplinare, valorizzerà la propria capacità di produrre idee originali e di integrare conoscenze tra loro eterogenee.

Dettaglio delle azioni per gli obiettivi strategici

Obiettivo C.1

Per potenziare e sviluppare il trasferimento tecnologico e la valorizzazione della ricerca, Unimore intende favorire l'organizzazione e l'attivazione, da parte dei Dipartimenti dell'Ateneo, di cicli di incontri e seminari nei quali presentare ai possibili stakeholders le proprie attività e capacità di ricerca, con l'auspicio di incentivare lo sviluppo di azioni collaborative e di avviare percorsi di co-progettazione e condivisione delle attività di ricerca applicata. Unimore intende, inoltre, organizzare per i propri ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti, processi formativi (es. seminari) finalizzati alla sensibilizzazione sul valore che proprietà intellettuale e cultura di impresa hanno per la ricerca e la Terza Missione.

Per aumentare la penetrazione nel mercato e promuovere momenti di confronto tra i Dipartimenti e le imprese e per far emergere le effettive possibilità di collaborazione su progetti specifici si lavorerà nel medio termine per rafforzare le relazioni già esistenti coi soggetti esterni per stimolare lo sviluppo di nuove relazioni, in grado di valorizzare al meglio anche la ricerca svolta nei dottorati di ricerca; in modo analogo dovrà essere monitorato ed incrementato il portafoglio Unimore di accordi con i principali partner per la Terza missione in ambito locale (es. enti territoriali di riferimento), nazionale ed internazionale. Proseguirà, inoltre, l'attività di valorizzazione delle strutture di intermediazione e della Fondazione Universitaria Marco Biagi, ritenute risorse importanti per potenziare l'estensione delle attività di Terza Missione e renderne più diffusa la comunicazione.

Per aumentare i possibili contatti si proseguirà nell'obiettivo di istituire in ogni Dipartimento/Centro Interdipartimentale una pagina web dedicata alle referenze attive, elencando le collaborazioni con enti/aziende con i quali si sono stipulati accordi di ricerca applicata. L'Ateneo, inoltre, ha intenzione di promuovere l'organizzazione di incontri periodici finalizzati alla valutazione degli andamenti economici e della posizione di mercato degli spin-off e delle start-up accademiche, nonché alla valutazione dei processi di valorizzazione dei brevetti, così come dei principali trials clinici in corso di svolgimento presso i Centri di Ricerca Clinica collegati alla Scuola di Medicina.

Infine, si intende procedere all'implementazione del nuovo modello di conto terzi di Ateneo, al fine di favorire una estensione del numero di docenti impegnati in attività conto terzi e migliorare l'azione di supporto dei dipartimenti.

Obiettivo C.2

Nel triennio 2018-2020 si propone di attuare una decisa valorizzazione delle attività di Terza Missione di supporto allo sviluppo economico e sociale del territorio e delle comunità di riferimento. Una particolare attenzione sarà riservata alla diffusione della cultura dell'imprenditorialità presso ricercatori e studenti, intensificando per questi ultimi i percorsi extra-curricolari già attivati, in collaborazione con soggetti esterni e principalmente con imprese, in grado di stimolare l'attenzione verso il valore della creazione di impresa per lo sviluppo delle competenze individuali e per l'evoluzione economica e sociale del territorio.

Sul piano della comunicazione interna, si proseguirà nell'azione di diffusione presso i Dipartimenti e le altre strutture di Ateneo del nuovo modello di "Public Engagement", sviluppato con l'obiettivo sia di migliorare la qualificazione formale dell'attività di Terza Missione, sia di incrementare la valutazione dell'impatto effettivo dell'attività stessa sul territorio.

Sul piano della comunicazione verso l'esterno, la Terza Missione sarà orientata alla costruzione di un percorso di chiaro riconoscimento del proprio contributo in tutte le attività partecipate, ad organizzazione sia interna che esterna.

Anche l'attività di promozione culturale svolta attraverso i Musei sarà consolidata, principalmente mediante la sottoscrizione di nuovi accordi di collaborazione con soggetti pubblici e privati, sia per incrementare la fruizione dei musei universitari, sia per perseguire la partecipazione dei Musei stessi alla rete territoriale di valorizzazione dei beni artistici e culturali (con particolare riferimento ad un sempre maggior coinvolgimento dei Musei nel percorso culturale e formativo delle Scuole Primarie e Secondarie).

Di seguito sono riportati gli indicatori scelti (con relativi target) e le azioni pianificate per il raggiungimento degli obiettivi strategici indicati, con i risultati attesi.

3.3.C.1) TERZA MISSIONE: OBIETTIVI STRATEGICI E INDICATORI

TERZA MISSIONE	OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE OB. VO STRATEGICO (metrica)	FONTI ANVUR / MIUR	SITUAZIONE INIZIALE	TARGET INDICATORE OB. VO STRATEGICO (target annuale: 2018 o a.a.2018/20)
	C.1) Potenziare e valorizzare il trasferimento tecnologico e i risultati della ricerca.	TM.1) Numero di spin off e start up <i>(Numero di spin off e start up di particolare rilevanza strategica per UNIMORE attivi nell'anno t)</i>	Banca dati Ufficio ILO di Ateneo	Anno 2017: 10	Stabilizzazione rispetto all'anno precedente
		TM.2) Convenzioni finalizzate ad attività di Terza Missione attivate <i>(Numero di convenzioni finalizzate ad attività di Terza Missione attivate tra i Dipartimenti, imprese e istituzioni e fondi di investimento)</i>	Banca dati Ufficio Terza Missione di Ateneo	Anno 2016: 0 Anno 2017: 7	Δ≥0 triennale rispetto al primo monitoraggio del 2016 (sul dato relativo alle sottoscrizioni del 2015)
		TM.3) Attività brevettuale <i>(Numero di brevetti ceduti o concessi in licenza)</i>	Banca dati Ufficio ILO di Ateneo	Anno 2017: 4	Mantenimento rispetto all'anno precedente
	C.2) Potenziare e valorizzare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale	TM.4) Azioni di supporto alla imprenditoria giovanile <i>(Numero di imprese e numero di studenti selezionati)</i>	Documenti e relazioni di Ateneo periodiche al MIUR sul progetto Clab	Anno 2017 (prima rilevazione): numero imprese coinvolte: 26 numero studenti coinvolti a seguito di selezione: 190 Numero progetti imprenditoriali/innovativi sviluppati dagli studenti: 36	Mantenimento rispetto all'anno precedente
		TM.5) <i>Public Engagement</i> : sviluppo del modello di Public Engagement (PE) per l'Ateneo <i>(Numero di accordi ed eventi PE svolti sulla base di un nuovo modello di qualificazione formale e di valutazione dell'impatto)</i>	Ateneo e data base CINECA RM	Anno 2017: 11	Aumento nel numero di eventi PE svolti sulla base di un nuovo modello di qualificazione formale e di valutazione dell'impatto

3.3.C.2) TERZA MISSIONE. OBIETTIVI STRATEGICI, RESPONSABILITA', AZIONI PIANIFICATE E BUDGET 2018

TERZA MISSIONE	OBIETTIVO STRATEGICO	RESPONSABILITA' DELL'OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONI PIANIFICATE	BUDGET 2018
C.1) Potenziare e valorizzare il trasferimento tecnologico e i risultati della ricerca.		Delegati rettorali alla Terza Missione	C.1.1. Sostegno alla politica di qualità della terza missione di Ateneo.	€ 35.000
			C.1.2 Organizzazione di eventi per facilitare i contatti tra domanda e offerta e diffondere la conoscenza sui modelli di valorizzazione del trasferimento tecnologico	
			C.1.3 Istituzione di una pagina dedicata alla Terza Missione nei siti di dipartimento con l'indicazione delle "referenze" attive	
C.2) Potenziare e valorizzare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale		Delegati rettorali alla Terza Missione	C.2.1 Organizzazione di cicli di eventi sulla imprenditorialità e la cultura di impresa	€ 35.000
			C.2.2 Creazione e diffusione del nuovo modello del Public Engagement	

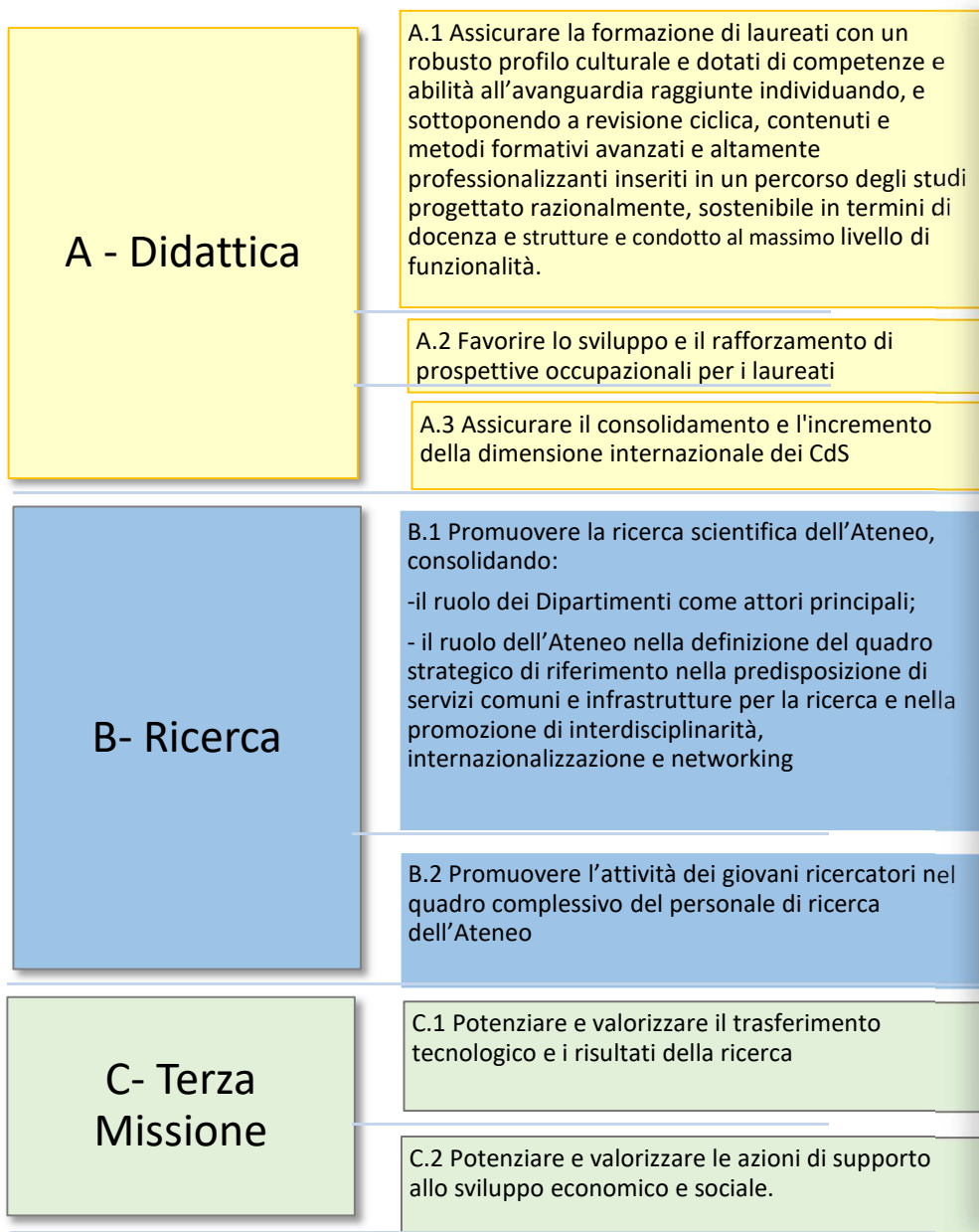
3.3.C.3) TERZA MISSIONE: DETTAGLIO DELLE AZIONI PIANIFICATE PER GLI OBIETTIVI STRATEGICI

TERZA MISSIONE	OBIETTIVO STRATEGICO C.1) "Potenziare e valorizzare il trasferimento tecnologico e i risultati della ricerca".			
AZIONI PIANIFICATE PER OBIETTIVO STRATEGICO A.1)	DETTAGLIO AZIONI PIANIFICATE	RISULTATO ATTESO DALLE AZIONI PIANIFICATE	Obiettivo di Dipartimento / Facoltà correlato	
C.1.1 Sostegno alla politica di qualità della terza missione di Ateneo	C.1.1.1 Azioni previste all'interno del POAnQ (Piano Operativo Annuale della Qualità) 2018 secondo le indicazioni degli OAAA	Definizione della politica di Ateneo per la Terza Missione	SI VEDA ALL'ALLEGATO 1	
C.1.2 Organizzazione di eventi per facilitare i contatti tra domanda e offerta e diffondere la conoscenza sui modelli di valorizzazione del trasferimento tecnologico.	C.1.2.1 Si organizzeranno, nei dipartimenti e in Ateneo, incontri per accrescere la sensibilizzazione di ricercatori e personale tecnico-amministrativo sui temi della valorizzazione del trasferimento tecnologico e della proprietà intellettuale	Δ≥0 triennale del numero di eventi organizzati rispetto al 2016	SI VEDA ALL'ALLEGATO 1	
	C.1.2.2 Per rendere maggiormente visibile l'attività svolta dei dipartimenti si vuole progettare una pagina web sui siti dei dipartimenti con le referenze attive con le quali il dipartimento collabora.	Numero dei siti di dipartimento che riportano questa nuova sezione. Aumento dei contatti sul sito	SI VEDA ALL'ALLEGATO 1	

TERZA MISSIONE	OBIETTIVO STRATEGICO C.2) "Potenziare e valorizzare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale".		
AZIONI PIANIFICATE PER OBIETTIVO STRATEGICO A.1)	DETTAGLIO AZIONI PIANIFICATE	RISULTATO ATTESO DALLE AZIONI PIANIFICATE	Obiettivo di Dipartimento / Facoltà correlato
C.2.1 Organizzazione di cicli di eventi sulla imprenditorialità e la cultura di impresa	C.2.1.1 Si organizzeranno, nei dipartimenti, in Ateneo e anche all'esterno, seminari e eventi sulla cultura di impresa per sensibilizzare gli studenti e il personale docente e tecnico-amministrativo sulla possibilità di creare imprese a partire dai risultati degli studi e delle ricerche.	Aumento del numero di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo impegnato in eventi e seminari sulla imprenditorialità e la cultura d'impresa. Aumento del numero di imprese e enti esterni coinvolti in queste iniziative.	SI VEDA ALL'ALLEGATO 1
C.2.2 Creazione e diffusione del nuovo modello del Public Engagement	C.2.2.1 Creazione e diffusione del nuovo modello del <i>Public Engagement</i>	Realizzazione di eventi secondo il nuovo modello di PE	SI VEDA ALL'ALLEGATO 1

3.4 ALBERO DELLA PERFORMANCE

mandato e
missione
istituzionale



Obiettivi della programmazione triennale MIUR 2016-18