

2018

Piano Strategico 2018 - 2020



Commissione PRO3

Unical

30/04/2018



PIANO STRATEGICO 2018-2020 ANNUALITA'2018

Approvato con delibera del CdA n. _____ del _____

SOMMARIO

Premessa	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI	5
3. IDENTITA'	10
3.1 Principi ispiratori.....	10
3.2 Visione	10
3.3 Missione.....	12
4. ANALISI DEL CONTESTO E PROCESSO DI SVILUPPO DEL PIANO	14
4.1 Analisi SWOT Ateneo	14
4.2 Processo di sviluppo del piano	15
4.3 Assicurazione della qualità e processo di monitoraggio delle azioni del piano	18
5. STRATEGIA, OBIETTIVI, INDICATORI, AZIONI.....	22
5.1 AREA STRATEGICA "FORMAZIONE"	22
5.2 AREA STRATEGICA "RICERCA"	29
5.3 AREA STRATEGICA "TERZA MISSIONE"	35
5.4 AREA STRATEGICA "SERVIZI e GESTIONE AMMINISTRATIVA"	39
Mappa dei principali processi coinvolti nella gestione universitaria	40
5.4.1 – Linea strategica servizi "Centro Residenziale e Sportivo e Diritto allo Studio"	44
5.4.1.1 Introduzione	44
5.4.1.2 Analisi SWOT - Linea strategica servizi "Centro Residenziale e Sportivo e Diritto allo Studio" ..	49
5.4.1.3 Strategia per "Centro Residenziale e Sportivo e Diritto allo Studio" all'UniCal	50
5.4.2 –Linea strategica servizi "Sistema Bibliotecario di Ateneo"	53
5.4.2.1 Introduzione	53
5.4.2.2 Analisi SWOT - Linea strategica servizi "Sistema Bibliotecario di Ateneo"	55
5.4.2.3 Strategia per il "Sistema Bibliotecario di Ateneo" all'UniCal	55
5.4.3 – Linea strategica servizi di "Internazionalizzazione"	57
5.4.3.1 Introduzione	57
5.4.3.2 Analisi SWOT - Linea strategica servizi di "Internazionalizzazione"	61
5.4.3.3 Strategia di "Internazionalizzazione" all'UniCal	62

Allegati

1 Sistema di Valutazione e Misurazione delle Performance (aggiornamento 2018)

2 Mappa Organizzativa dell'Ateneo

3 Risultati indagine ISO-DID AA 2016/2017

4 Documenti bilancio di previsione 2017

5 Allegato Costi - Investimenti per missioni e programmi



TERZA
MISSIONE

5.3 AREA STRATEGICA “TERZA MISSIONE”

5.3.1 Introduzione

L’Università della Calabria ha sempre avuto tra i suoi obiettivi prioritari quello di concorrere allo sviluppo culturale e socio-economico del territorio di riferimento. In tal senso, l’Ateneo si è costantemente impegnato nel valorizzare l’attività di ricerca che, grazie al contributo apportato in termini di avanzamento della conoscenza e di sviluppo di innovazione, ha un notevole impatto culturale, sociale ed economico sul territorio, specie in considerazione delle particolari e critiche condizioni di contesto. Infatti, l’azione dell’Ateneo sul territorio è un fattore di rilevante importanza per lo sviluppo di una società basata sull’economia della conoscenza. La Terza Missione, pertanto, è stata riconosciuta dall’ANVUR come missione istituzionale allo stesso modo delle missioni tradizionali di formazione e di ricerca, sottolineandone il valore complementare di valorizzazione e accrescimento del ruolo dell’Università come ente di formazione superiore e di ricerca.

La Terza Missione, secondo le linee guida ANVUR, si compone di due ambiti principali (declinati a loro volta in specifiche aree):

- la **valorizzazione della ricerca**, intesa come l’insieme delle attività attraverso le quali la conoscenza originale prodotta con la ricerca scientifica viene attivamente trasformata in conoscenza produttiva, suscettibile di applicazioni economiche e commerciali (*trasferimento tecnologico*);
- la **produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale**, intesa come l’insieme dei risultati della ricerca e la promozione di specifiche attività di servizio, di counselling, di supporto scientifico e di condivisione di conoscenze specifiche e dedicate, messe a disposizione della società con modalità molto articolate e con processi altamente differenziati quanto a livello di impegno e coinvolgimento istituzionale e di qualità di pubblico.

L’Università della Calabria ha particolarmente indirizzato la propria attenzione verso un programma di trasferimento tecnologico e promozione dell’innovazione basato sulla consapevolezza che strette e intense relazioni tra università e mondo delle imprese, della pubblica amministrazione e dei servizi contribuiscono in modo sostanziale ai processi di sviluppo, ampliando il flusso di trasferimento di conoscenze in ambito scientifico e tecnologico, generando nuova occupazione e nuove forme di lavoro e aumentando gli ambiti e le forme di finanziamento della ricerca universitaria.

Nello specifico, i pilastri della Terza Missione per l’Università della Calabria sono rappresentati dal:

1. Trasferimento Tecnologico:
 - a. Tutela della proprietà intellettuale, brevetti
 - b. Spin-off da risultati della ricerca
 - c. Start-up innovative: sostegno alla creazione, incubazione nelle fasi di avvio
2. Public Engagement:
 - a. Divulgazione culturale e scientifica
 - b. Organizzazione eventi pubblici
 - c. Musei, teatri, cinema, salute, sport

5.3.2 Analisi SWOT Area "Terza Missione"

Punti di Forza

- Attività pluriennale consolidata della struttura di interfaccia università-imprese-territorio (Industrial Liaison Office).
- Partecipazione alle principali reti nazionali ed europee che operano nel settore del Trasferimento Tecnologico (TT).
- Affidabilità del sistema di comunicazione basato su newsletter e sito web dedicato per la gestione dei contatti diretti con le università e i gruppi di ricerca.
- Efficace gestione interna della proprietà intellettuale e dei relativi servizi di base.
- Disponibilità di banche dati professionali per i brevetti e le ricerche di mercato.
- Promozione di iniziative nell'ambito del TT quali Start Cup Calabria e PNI.
- Attività dell'incubatore di imprese Technest.

Opportunità

- Incentivazione delle strategie di TT anche attraverso le attività dell'incubatore Technest per le imprese Spin Off.
- Possibilità di beneficiare dei Fondi strutturali e del Fondo di coesione con specifico riferimento ai processi di innovazione.
- Attenzione crescente tra i ricercatori dell'Università circa le opportunità del trasferimento tecnologico.

Punti di Debolezza

- Trasferimento tecnologico da potenziare negli aspetti core: attualmente l'attività è incentrata su progettazione e rendicontazione di progetti.
- Limitata capacità di interfacciamento con il tessuto economico locale, nazionale e internazionale.
- Impatto ancora non pienamente soddisfacente del trasferimento dei risultati della ricerca al mondo delle applicazioni e delle imprese in termini di creazione/rafforzamento dei processi di innovazione.
- Mancanza di investitori privati per il sostegno della ricerca applicata.
- Mancanza di sovvenzioni e scarsa presenza di capitali d'impresa per il sostegno di nuove idee imprenditoriali.
- Tendenza dei ricercatori dell'Università ad avviare imprese Spin-Off/Start-Up principalmente basate sulle competenze professionali e non centrate su un mercato ben definito dei prodotti o delle tecnologie.
- Limitata consapevolezza, nella maggior parte dei ricercatori dell'Università, del valore economico degli asset intellettuali creati e generale limitata propensione imprenditoriale.
- Ritorni economici incerti dai processi di valorizzazione.

Minacce

- Congiuntura economica negativa che non consente di attrarre fondi dall'esterno.
- Alto livello di competizione nazionale e internazionale nel campo del Trasferimento Tecnologico.
- Mancanza di una diffusa cultura d'impresa e di un tessuto imprenditoriale ricettivo rispetto all'innovazione sul territorio.

5.3.3 – Strategia Area “Terza Missione” a livello di Ateneo

Il programma di Terza Missione sviluppato dall’Università della Calabria ha consentito di ottenere risultati ancora parziali ma lusinghieri, condizionati dai limiti del contesto territoriale di riferimento, caratterizzato da un settore imprenditoriale non particolarmente ricettivo in termini di innovazione trasferita. Ciò ha portato a una forte concentrazione del trasferimento tecnologico soprattutto nella direzione del settore informatico a scapito di altri settori comunque già presenti sul territorio.

Gli sforzi profusi per sostenere la nascita di spin-off sono a loro volta limitati dall’assenza di una vigorosa cultura d’impresa. In linea con quanto argomentato da molte tesi contemporanee in materia di startup, il problema di un limitato successo delle attività imprenditoriali non risiede tanto nell’idea, che per quanto riguarda un ricercatore ha sicuramente un valore aggiunto importante, ma nella cosiddetta *execution*. In altre parole, sembra che il limite più che nell’intuizione e nella qualità dell’idea risieda nella poca esperienza degli imprenditori di collegare quanto sviluppato e portato avanti attraverso la ricerca con il mercato percorrendo gli step adatti, come ad esempio:

- la strutturazione di una rete comprendente il tessuto economico privato regionale, nazionale ed europeo per azioni sia di finanziamento privato che di sinergia progettuale;
- l’accompagnamento degli spin-off con azioni che li avvicinino al mercato;
- la creazione di un sistema di certificazione/comunicazione che renda orgogliosi i membri degli spin-off dell’UniCal di essere parte di un progetto nato presso l’Ateneo (si pensi, ad esempio, ad un’etichettatura come “Made in UniCal”);
- la mappatura dei processi che riguardano l’organizzazione dell’innovazione all’UniCal.

L’obiettivo finale è far sì che le nuove imprese nate dal mondo della ricerca riescano, dopo un periodo di incubazione, a crescere a sufficienza per reggersi sulle “proprie gambe” e diventare autonome. Come detto, la fase cruciale risulta essere non tanto quella di nascita ma piuttosto quella di consolidamento, tipicamente difficile per le iniziative che nascono dal mondo dell’Università. Data la formazione e la naturale propensione dei fondatori, infatti, il focus è spesso rivolto unicamente verso l’aspetto tecnico relativo al prodotto, e manca quasi completamente l’attenzione verso gli aspetti gestionali, organizzativi, di strategia e di mercato, che invece giocano un ruolo cruciale per il successo aziendale.

In tale contesto l’attività dell’Ateneo, attraverso l’incubatore **Technest**, si concretizza non solo nella fornitura di “facilities” e servizi “hard” (spazi, attrezzature, etc.) ma anche di servizi di tipo “soft”, e cioè servizi di consulenza alle aziende per supportarle nella fase di crescita (consulenze strategiche, di mercato, economico-finanziarie, gestionali). Ex post va poi valutato il risultato ottenuto in termini di capacità dell’impresa di essere competitiva. In questo senso la generazione di fatturato (eventualmente depurato dai proventi derivanti da progetti di ricerca) potrebbe essere, tra gli altri, un indice utile per il monitoraggio.

Per quanto riguarda i brevetti, in maniera analoga potrebbe essere sviluppata, nei limiti del possibile, un’attività di promozione e di *licensing* volta a favorire l’adozione della proprietà intellettuale dall’esterno, anche attraverso l’avviamento di un ufficio dedicato alla ricerca di aziende interessate a specifici brevetti su territorio nazionale ed internazionale negli ambiti di competenza dell’Unical.

Altra area che si ritiene strategica è la capacità di creare un forte collegamento con il territorio favorendo rapporti di partnership. Essi potranno riguardare gli spin off o i Dipartimenti universitari, da un lato, e le imprese/istituzioni esterne, dall’altro.

La tabella di seguito riportata riassume gli obiettivi di primo livello e i relativi indicatori per l'ambito sopra discusso.

OBIETTIVO STRATEGICO 3.1		OBIETTIVI OPERATIVI			
Promozione, valorizzazione e protezione della proprietà intellettuale e sua valorizzazione commerciale, anche attraverso la creazione di imprese spin-off migliorando i sistemi di valutazione	3.1.1 Promozione, valorizzazione e protezione della proprietà intellettuale e sua valorizzazione commerciale, anche attraverso la creazione di imprese spin-off migliorando i sistemi di valutazione	3.1.2 Potenziamento dei rapporti tra le strutture universitarie di ricerca ed il sistema di impresa e le istituzioni del territorio	3.1.3 Promozione/creazione di nuove iniziative imprenditoriali		
INDICATORI	<i>Numero di brevetti con titolarità /contitolarità di professori e ricercatori unical depositati dall'Ateneo nell'anno</i>	<i>Valore finanziario degli interventi in c/terzi</i>	<i>Attività di licensing (numero accordi, contratti conclusi)</i>	<i>spin off attivi (saldo = nuovi + esistenti – cessati)</i>	<i>start up attive incubate (saldo = nuovi + esistenti – cessati)</i>
AZIONI	Potenziamento dell'azione del LIO; potenziamento della capacità di valutare finanziariamente la conoscenza creata; attività del Technest da potenziare; rivitalizzare l'azione del Consorzio di Ricerca "Calpark"				
RESPONSABILITA'	Ateneo (CdA, Senato)				
RISORSE	Stanziamiento annuale di oltre 200 mila euro per l'attività del Technest, il supporto al LIO e il potenziamento di Calpark				

OBIETTIVO STRATEGICO 3.2		OBIETTIVI OPERATIVI	
Miglioramento della performance generale del trasferimento tecnologico	3.2.1 Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del trasferimento tecnologico	3.2.2 Potenziamento del public engagement	
INDICATORI	<i>Valore complessivo delle revenue da brevetti</i>	<i>Numero annuo di iniziative</i>	
AZIONI	Sviluppo di iniziative culturali sociali e sostegno alla formazione continua		
RESPONSABILITA'	Ateneo (CdA, Senato)		
RISORSE	Stanziamiento annuale di 200 mila euro per il finanziamento delle varie iniziative (Notte dei Ricercatori, esposizioni, presentazioni, convegni, ecc...)		