



**PROGRAMMA DI CANDIDATURA  
A RETTRICE  
DI SILVIA FIGINI**

Sessennio 2025 - 2031

---

Terza Missione e  
Public Engagement



### **3. CONDIVIDERE IL SAPERE**

3.1 Innovare per la società del futuro

3.2 Il patrimonio artistico e culturale per il territorio

3.3 Diffondere il sapere

***Scheda di approfondimento 3 - Comprendere la centralità della Terza Missione***

### 3. Condividere il sapere

In breve

- **Terza Missione come leva strategica.** L'Università di Pavia promuove un modello avanzato di Terza Missione, rafforzando i legami con istituzioni, imprese, scuole, terzo settore e cittadinanza per generare innovazione, inclusione e crescita condivisa.
- **Innovazione e trasferimento tecnologico.** Sostegno a spin-off e start-up, valorizzazione della proprietà intellettuale e promozione della cultura imprenditoriale tra neolaureati e neolaurate, ricercatrici e ricercatori, con piattaforme digitali per facilitare la collaborazione.
- **Collaborazioni istituzionali semplificate.** Snellimento delle procedure di convenzionamento, identificazione o reclutamento di personale dedicato e formato per migliorare l'efficienza nella gestione dei rapporti con enti pubblici e privati.
- **Ecosistema dell'innovazione e Parco Cardano.** Sviluppo di sinergie tra ricerca, formazione e imprese in spazi condivisi per la co-creazione di progetti ad alto impatto tecnologico, con il coinvolgimento diretto di studenti e studentesse, dottorandi e dottorande, ricercatrici e ricercatori.
- **Valorizzazione del patrimonio culturale e artistico.** Promozione di musei, biblioteche, archivi e orto botanico dell'Ateneo con iniziative culturali, turistiche, divulgative e didattiche rivolte a cittadini, scuole e visitatori internazionali.
- **Public Engagement diffuso e strutturato.** Programmazione stabile di attività pubbliche (incontri, mostre, festival, laboratori, eventi), rivolte alla cittadinanza e alle scuole, per rafforzare il dialogo tra ricerca e società.
- **Partecipazione e co-progettazione sociale:** Attivazione di percorsi partecipativi con cittadini, scuole e territori per orientare l'azione universitaria verso temi sociali chiave: parità, salute, inclusione, sostenibilità e cultura.
- **Ufficio per il Public Engagement.** Creazione di un servizio dedicato per coordinare strategicamente la Terza Missione, promuovere la partecipazione, monitorare l'impatto e rafforzare la comunicazione dell'Ateneo.
- **Relazioni istituzionali e impatto pubblico.** Creazione dell'Ufficio Relazioni Istituzionali per facilitare il dialogo con attori esterni, costruire partenariati strategici e portare la voce dell'Università nelle politiche pubbliche a tutti i livelli.

Il sistema accademico è oggi sempre più chiamato a entrare in **contatto con tutti gli attori sociali ed economici** assumendo un ruolo di primo piano. Questo rappresenta un asse strategico per l'Università di Pavia e si concretizza in un costante **rafforzamento dei rapporti con le istituzioni**, le scuole, il mondo delle imprese, gli enti del terzo settore e la

cittadinanza. L'obiettivo è promuovere una crescita condivisa, sostenibile e inclusiva grazie al trasferimento del sapere, alla co-progettazione di tecnologie e servizi innovativi e alla ricchezza delle azioni che può svolgere l'Università per lo sviluppo della società. Questi processi definiscono un **nuovo modello di Terza Missione** nel quale gli atenei sono parte attiva del cambiamento e dello sviluppo sociale ed economico del Paese. Si tratta di un processo molto articolato che può essere, per necessità di sintesi, riassunto nelle seguenti linee: 1) innovazione tecnologica e trasferimento dei saperi; 2) promozione del patrimonio culturale e artistico; 3) attività di public engagement e divulgazione scientifica verso la cittadinanza e le scuole. Nella scheda di approfondimento 3 vengono forniti alcuni elementi di riflessione per comprendere la centralità dei programmi di Terza Missione nello scenario sociale, politico e economico di oggi.

### **3.1 Innovare per la società del futuro**

*a. L'Ateneo si impegna a valorizzare i risultati della ricerca favorendo un efficace trasferimento tecnologico e un processo coordinato di divulgazione scientifica.*

Sarà potenziato il sostegno alla nascita di **spin-off e start-up accademiche**, strumenti fondamentali per trasformare i risultati della ricerca in soluzioni concrete per il sistema produttivo. Particolare attenzione sarà riservata alla **gestione della proprietà intellettuale**, con l'intento di incentivare la protezione e la commercializzazione dei brevetti, affinché le innovazioni generate all'interno dell'Università possano avere un impatto sulla società.

Sarà inoltre stimolata la **propensione imprenditoriale delle persone neolaureate ed eventualmente del giovane personale di ricerca** dell'Ateneo per la creazione di impresa innovativa, istituendo un **fondo per supportare idee innovative**, accompagnandole con processi di incubazione, mentorship e accesso a network esterni grazie a una collaborazione da strutturare con l'**Associazione Alumni**.

L'innovazione e il trasferimento della conoscenza saranno **supportati da piattaforme digitali** che favoriscono la condivisione e la collaborazione tra ricercatori, aziende e istituzioni. In questo modo, l'Ateneo contribuirà alla creazione di un ecosistema scientifico inclusivo e sostenibile.

*b. Per favorire una stabile e proficua collaborazione con le istituzioni pubbliche e private occorre snellire la struttura di adempimenti amministrativi e rendere più efficiente la gestione dei rapporti di convenzione.*

Uno tra i punti fondamentali sui quali occorrerà fare crescere la nostra capacità come Ateneo di **consolidare attivamente le relazioni con gli attori pubblici e privati** – locali, nazionali e internazionali – è migliorare **l'efficienza delle procedure di convenzionamento con schemi amministrativi più funzionali** e unità di personale dedicate.

**All'interno dell'ufficio ricerca** saranno individuate (e/o reclutate sulla base della disponibilità di finanziamenti specifici ricavati dalle attività convenzionali) risorse di personale dedicato alle quali sarà proposto un **percorso di formazione specifico** e assegnati compiti gestionali e amministrativi, favorendo un continuo interscambio di competenze e la definizione di prassi operative capaci di seguire l'evoluzione del mondo istituzionale e produttivo fuori dall'Università.

*c. Si lavorerà allo sviluppo di un ecosistema dell'innovazione dinamico e interconnesso, in cui l'Ateneo diventi promotore e facilitatore di collaborazioni con enti pubblici e privati. L'obiettivo è rispondere con progetti concreti alle esigenze del territorio, anche attraverso la capitalizzazione delle esperienze maturate grazie alla partecipazione attiva a programmi nazionali e internazionali, che possono offrire anche in futuro l'opportunità di attrarre ulteriori risorse.*

Il quadro strategico di collaborazione tra l'Ateneo e le aziende che si insedieranno al Parco Cardano e/o che afferiranno alla nuova Fondazione Chips-IT deve consolidare un **modello sinergico di formazione, ricerca e innovazione** su tematiche all'avanguardia in coerenza con le linee guida programmatiche sulla **Terza Missione proposte dalla Commissione Europea**.

La co-creazione di progetti di ricerca interdisciplinari coinvolgerà tutte le componenti (studenti e studentesse, dottorandi e dottorande, ricercatori e ricercatrici), affrontando **sfide tecnologiche avanzate in settori strategici e distintivi**. Le collaborazioni includeranno dottorati innovativi, progetti di trasferimento tecnologico e stage presso le imprese del Parco, offrendo opportunità di crescita per i talenti emergenti. La creazione di **laboratori condivisi e spazi di co-working** stimolerà l'innovazione e la connessione tra ricerca accademica e sviluppo industriale, consolidando il ruolo chiave dell'Università di Pavia nel panorama regionale, nazionale e internazionale.

*d. Per incentivare le attività di terza missione è prevista la realizzazione di bandi competitivi interni che consentano il finanziamento delle attività e incentivino la partecipazione del persona docente e tecnico amministrativo a queste iniziative.*

Le attività di Terza Missione e di Public Engagement costituiscono, come ben evidenziato dalla scheda di approfondimento 3, **un'importante occasione di sviluppo per l'ateneo sia nell'attrazione di fondi** che possono essere messi a sistema per investimenti strutturali, sia per la rilevanza che i nostri dipartimenti possono avere nell'**indirizzare scelte politico-istituzionali e favorire il posizionamento competitivo** di iniziative imprenditoriali in linea con i requisiti etici formulati dall'apposita commissione di lavoro, sia nel alimentare la crescita democratica della comunità locale, nazionale e internazionale con un **processo di disseminazione della conoscenza**. La partecipazione di personale docente e tecnico amministrativo a queste attività è, quindi, di grande interesse per l'ateneo e per questo deve essere sostenuta con misure specifiche che consentano una selezione delle migliori iniziative e garantiscano la loro realizzabilità.

### **3.2 Il patrimonio artistico e culturale per il territorio**

*e. Sarà potenziata la promozione della cultura e la valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e storico dell'Ateneo – musei, biblioteche, archivi, orto botanico – come risorsa condivisa, con iniziative interattive, progetti didattici e residenze artistiche che li rendano vivi e partecipati.*

Le **numerose iniziative culturali realizzate dall'Ateneo** saranno rilanciate e rese sempre più accessibili alla cittadinanza, sia a Pavia che a Cremona, con l'obiettivo di favorire la partecipazione e la diffusione della conoscenza attraverso eventi, mostre, attività laboratoriali e percorsi di divulgazione. Saranno **potenziati gli eventi realizzati con il Sistema Museale** di Ateneo e la collaborazione con i musei civici cittadini, resi più accessibili archivi e biblioteche, e sarà potenziata la cooperazione con la **rete dei Collegi e una maggiore presenza presso le scuole del territorio**. Saranno valorizzate le attività associate agli **scavi archeologici** per rendere partecipe la cittadinanza dei più recenti sviluppi in questo settore. Saranno sviluppati **programmi di turismo culturale e accademico** per attrarre persone dall'Italia e dall'estero e rafforzare la promozione a livello nazionale sia dell'Ateneo che delle città di Pavia e Cremona.

### **3.3 Diffondere il sapere**

*f. Il Public Engagement, ovvero il coinvolgimento attivo della cittadinanza, è al centro della strategia di Terza Missione, e agisce come leva fondamentale per costruire un'Università più accessibile, responsabile e connessa alla vita reale delle persone. L'Università si impegna a sostenere una programmazione stabile e diffusa di attività di divulgazione della ricerca che si svolge in Ateneo.*

Saranno promossi **incontri pubblici, festival, concorsi, mostre, spettacoli, progetti in collaborazione con le scuole, aperture di laboratori e delle strutture di ricerca**, pensati per stimolare il dialogo tra ricerca e cittadinanza (iniziative come la Notte dei Ricercatori, Un'ora con il ricercatore, IT.Acà, La città della canzone, Il tempo della storia, partecipazione a iniziative di promozione nazionali tra cui PiGreco Day, UniStem Day, Pint of Science, lezioni presso le scuole superiori, Iniziative di divulgazione interne ed esterne all'Ateneo, ecc.). L'impegno pubblico dell'Ateneo deve **superare la dimensione della comunicazione unidirezionale** per diventare un vero e proprio processo di **coinvolgimento attivo della cittadinanza**, del mondo delle scuole, delle imprese, delle istituzioni e delle associazioni del Terzo Settore, facendosi promotore di dialogo, co-progettazione e impatto condiviso. In particolare le attività presso le scuole, sia primarie che secondarie, rivestono un ruolo particolarmente significativo per contribuire a migliorare la filiera della formazione a tutti i livelli e favorire un orientamento progressivamente più consapevole di studenti e studentesse verso gli studi universitari, utile anche alla riduzione degli abbandoni. **L'impegno del corpo docente, del PTA e del personale non strutturato nelle attività di public engagement sarà opportunamente valorizzato.**

*g. Il coinvolgimento della società sarà sostenuto anche attraverso forum, consultazioni e percorsi di co-progettazione con scuole, cittadini e realtà locali, per orientare le scelte dell'Università verso bisogni reali come inclusione, salute, parità, sostenibilità e cultura.*

Per coordinare queste azioni in modo strategico e strutturato, verrà istituito un servizio per il **Public Engagement** che lavori in sinergia con il personale docente e i dipartimenti, promuovendo campagne di crowdfunding, monitoraggio degli impatti, comunicazione strategica e rendicontazione dei progetti. Un'attenzione particolare sarà rivolta al **rafforzamento della comunicazione istituzionale** e alla promozione della **partecipazione attiva**. L'Università si impegna a **essere sempre più trasparente, inclusiva e dialogante**, grazie a una presenza digitale efficace e a canali di ascolto e coinvolgimento della comunità accademica e del territorio. La creazione di spazi di confronto, forum e iniziative partecipative sarà il terreno su cui costruire una relazione autentica e duratura tra l'Ateneo e la società.

*h. A sostegno di queste linee strategiche, si propone il potenziamento e la valorizzazione di un Ufficio Relazioni Istituzionali con la funzione di rafforzare la capacità dell'Ateneo di dialogare con attori esterni e di intercettare risorse a sostegno delle attività di Terza Missione.*

Questo ufficio opererà come snodo tra Università, enti territoriali, istituzioni culturali, fondazioni, imprese e cittadini, facilitando la costruzione di **partenariati strategici e il coordinamento di iniziative di impatto sociale** e, soprattutto, come centro di riferimento per tutta la docenza di Ateneo per attivare ulteriori collaborazioni che vadano oltre alle conoscenze e relazioni personali dei soli docenti. Attraverso un'attenta attività di relazione istituzionale, l'Università sarà in grado di inserirsi con maggiore incisività nei circuiti decisionali e progettuali locali, nazionali e internazionali, portando il proprio contributo scientifico e culturale nella definizione di politiche pubbliche e progettualità condivise.

### ***Scheda di approfondimento 3 – Comprendere la centralità della Terza Missione***

*La Terza Missione è il principale strumento di interazione delle Università con la società, l'economia e il territorio.*

Con l'espressione Terza Missione ci si riferisce a due processi collegati tra loro. In primo luogo, l'apertura delle Università verso la società e il coinvolgimento di attori esterni nelle attività di formazione e di ricerca delle Università. In secondo luogo, il trasferimento, lo scambio o la creazione congiunta di conoscenze che coinvolgono attori interni ed esterni alle Università comprendendo sia la produzione, l'uso, e lo sfruttamento di conoscenze e capacità presenti nelle Università al di fuori del contesto accademico, sia l'incontro diretto e la collaborazione tra soggetti appartenenti al mondo della ricerca, dell'Università e al mondo produttivo, spesso reso possibile dall'azione di organizzazioni di intermediazione. Oggi le attività di Terza Missione sono al centro di una crescente domanda di condivisione da parte delle istituzioni di governo locali, nazionali e internazionali. In un periodo in cui la condivisione del sapere scientifico appare essere un elemento essenziale della tenuta democratica, questa richiesta esplicita si è trasformata in vere e proprie misure di incentivazione strutturale che, almeno in Italia, trova la sua realizzazione in procedure specifiche di valutazione delle attività che rientrano in questo ambito e che determineranno in un futuro più che prossimo una parte sempre più consistente dell'assegnazione del Fondo di finanziamento ordinario (FFO). A questo scopo è utile comprendere bene quale sia il significato di quest'area di attività con una ricostruzione della sua evoluzione.

Sebbene singole attività riconducibili alla Terza Missione siano presenti nelle Università italiane da molto tempo, nell'ultimo quarto di secolo la loro presenza è notevolmente cresciuta. Da attività svolte principalmente a livello individuale da singole figure accademiche, queste sono diventate parte integrante delle strategie e delle politiche degli atenei e dei loro dipartimenti e la consapevolezza della loro importanza, dentro e fuori l'Università, è aumentata. In breve, è iniziato un processo di istituzionalizzazione della



Terza Missione nel quale hanno svolto un ruolo propulsivo di grande rilievo le attività di monitoraggio e di valutazione promosse e condotte dall’Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca. Questa istituzionalizzazione ha comportato il passaggio da pratiche e soluzioni largamente informali a una gestione e un governo delle attività di Terza Missione fondate su norme e regolamenti a livello nazionale e di Ateneo, l’assegnazione in ogni Università di risorse e unità organizzative alla Terza Missione e, infine, il crescente ricorso alla classificazione, al monitoraggio, alla misurazione e alla valutazione delle attività di Terza Missione.

Il significato attribuito al termine Terza Missione è cambiato nel tempo. Inizialmente, intorno agli anni '90 del XX° secolo, il termine si riferisce a una nuova missione dell’Università, quella di contribuire allo sviluppo economico, che si affianca alle due missioni tradizionali. Le attività di Terza Missione consistono, così, nella commercializzazione e nella valorizzazione economica dei risultati della ricerca accademica attraverso brevetti e creazione d’impresa, coinvolgendo solo alcuni settori disciplinari. Successivamente, il significato del termine si amplia includendo altri tipi di attività. Da un lato, le attività che comprendono varie forme di collaborazione delle Università e degli accademici con organizzazioni economiche esterne alle Università. Dall’altro, le attività delle Università e degli accademici volte allo sviluppo sociale, culturale e politico della società, variamente indicate come “Social engagement” o “Public engagement”, e l’offerta di attività di formazione lungo tutto il corso della vita.

*Oggi, la Terza Missione è caratterizzata da due elementi: a) un’ampia partecipazione alle attività di Terza Missione da parte del personale docente di tutte le aree disciplinari; b) il fatto che il corpo docente, gruppi, dipartimenti appartenenti a un’area disciplinare fanno proprie attività e modalità di impegno nella Terza Missione che in una fase precedente erano proprie di altre aree disciplinari.*

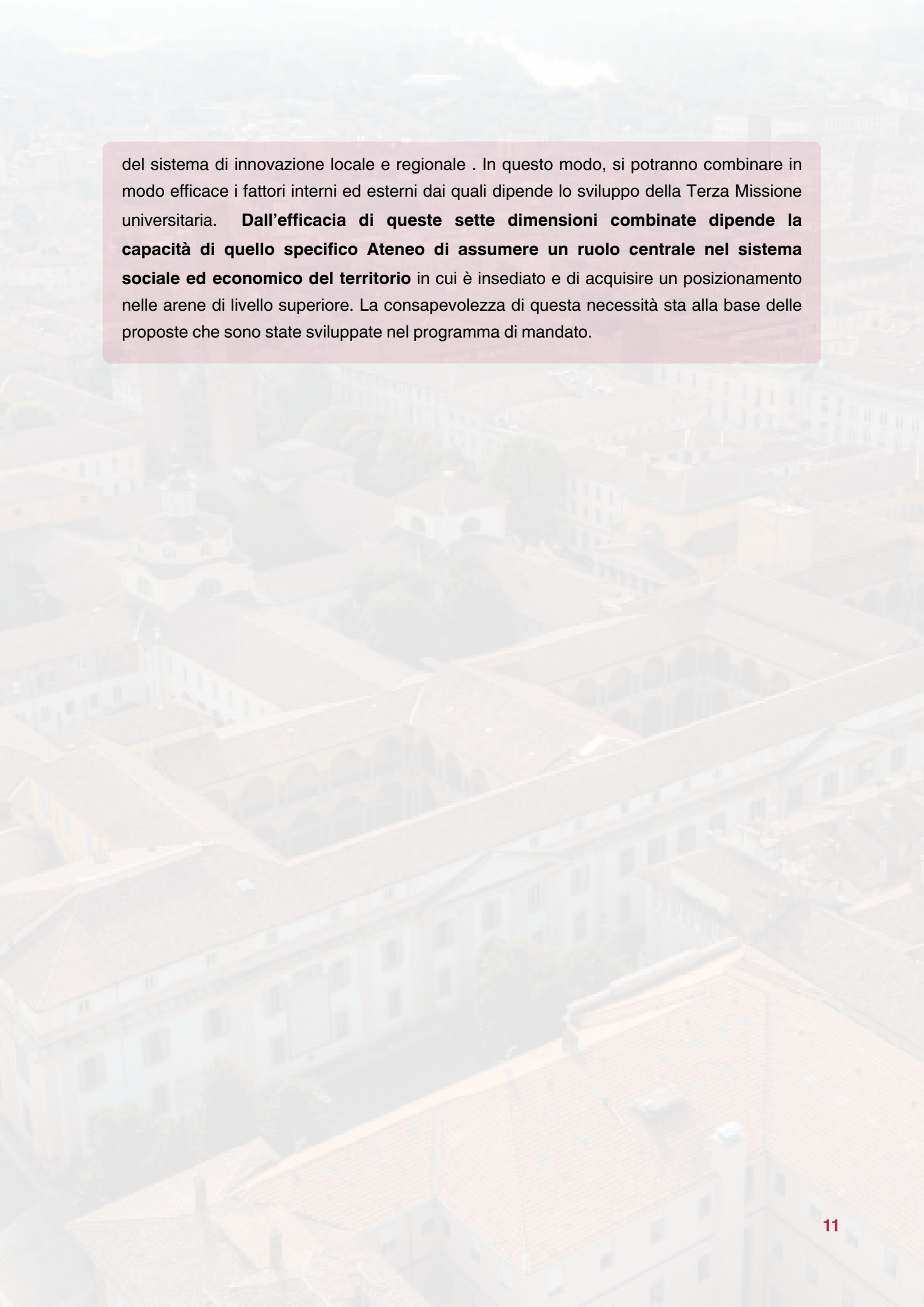
Così, la Terza Missione delle Università comincia a essere considerata come un insieme di relazioni che connettono le Università con il mondo esterno che hanno un valore collettivo – economico, sociale e culturale – per tutti. All’arricchirsi del significato del termine “Terza Missione” è corrisposta una sempre maggiore attenzione a una pluralità di soggetti con cui le Università sono o possono entrare in relazione. Alle organizzazioni economiche, soprattutto le imprese, si sono così affiancate organizzazioni culturali, come scuole e musei, e amministrazioni pubbliche, come i governi locali, le associazioni di categoria o quelle civiche, e si è teso a enfatizzare il ruolo che le Università svolgono o possono svolgere nei confronti della città e del territorio. A questo scopo, è certamente utile provare a superare nei fatti il concetto stesso di Terza Missione e pensare queste attività come

parte di un sistema integrato che produce continue interazioni virtuose fra la didattica avanzata, la ricerca di base, la ricerca applicata, la disseminazione scientifica.

*La relazione continua fra questi aspetti infatti consente di sviluppare un ecosistema innovativo in cui le relazioni sono il motore per sviluppare nuove idee, collaborazioni e attrarre finanziamenti.*

**Le modalità, l'intensità e l'efficacia delle attività di Terza Missione delle Università dipendono sia da fattori interni sia da fattori esterni agli atenei. Tra i primi**, si possono indicare: **a)** l'azione di governo di rettori e rettrici, la presenza di un'esplicita strategia di sviluppo della Terza Missione e di figure apicali specificamente dedicate; **b)** la presenza e la qualità di strutture o unità organizzative dedicate alla Terza Missione (per esempio uffici di trasferimento tecnologico, liaison office, centri di servizio, incubatori e acceleratori d'impresa) e lo sviluppo di regolamenti dedicati e di "buone pratiche" in questo campo; **c)** la dotazione scientifica dell'Ateneo in termini di personale di ricerca, varietà disciplinare di figure di docenza e di ricerca, finanziamenti interni ed esterni, pubblici e privati, e qualità dei prodotti della ricerca; **d)** l'attivismo dei dipartimenti e degli accademici nei diversi tipi di Terza Missione. **Tra i secondi: a)** le caratteristiche generali del territorio di insediamento dell'Ateneo, in particolare le dimensioni della città o dell'area urbana di insediamento, la presenza o meno di altre Università nella stessa città o area urbana, la presenza di più sedi dello stesso Ateneo sul territorio, il numero di atenei presenti nel sistema universitario regionale, la presenza o meno di significativi divari socio-economici tra il contesto di insediamento più immediato e il più ampio contesto regionale; **b)** le caratteristiche del sistema produttivo locale e regionale in termini dei principali indicatori economici e della loro struttura produttiva, almeno riguardo al numero, alla dimensione e al settore di attività economica delle imprese; **c)** le caratteristiche del sistema di innovazione locale e regionale, con particolare riguardo alla presenza e alle caratteristiche di imprese attive nei settori ad alta tecnologia, di strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico (per esempio parchi o poli scientifici e tecnologici), alle politiche pubbliche per l'innovazione non solo in campo economico ma anche sociale e alla presenza di altri soggetti rilevanti come le fondazioni bancarie, gli enti di ricerca non universitari, pubblici e privati, gli istituti di ricovero e cura a carattere scientifico.

Per sviluppare le relazioni con la società, l'economia e il territorio, i governi delle Università sono chiamati oggi, dunque, a predisporre un **"cruscotto" della Terza Missione basato sui sette pilastri**: 1) strategia di Ateneo, 2) struttura organizzativa dedicata, 3) dotazione scientifica, 4) attivismo di dipartimenti e accademici, 5) caratteristiche generali dei territori di riferimento, 6) caratteristiche del sistema produttivo locale e regionale, 7) caratteristiche

An aerial, high-angle photograph of a city, likely Rome, showing a dense cluster of buildings with terracotta roofs. A large, prominent building complex, possibly a university, is visible in the center. The image is overlaid with a semi-transparent pink rectangular box containing text.

del sistema di innovazione locale e regionale . In questo modo, si potranno combinare in modo efficace i fattori interni ed esterni dai quali dipende lo sviluppo della Terza Missione universitaria. **Dall'efficacia di queste sette dimensioni combinate dipende la capacità di quello specifico Ateneo di assumere un ruolo centrale nel sistema sociale ed economico del territorio** in cui è insediato e di acquisire un posizionamento nelle arene di livello superiore. La consapevolezza di questa necessità sta alla base delle proposte che sono state sviluppate nel programma di mandato.