



# LA VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE

**Proposte per  
un nuovo ecosistema del sapere  
tra accademia, studenti  
e decisori pubblici**



A cura di:

**NeXt Nuova Economia per Tutti**

Con il contributo di:

Flavia Asaro, Sara Balestri, Ribana Andreea Chipper,  
Roberto Cirillo, Pietro Ghirlanda, Gioia Maurizi,  
Dario Poligioni, Enzo Pozza e Lorenzo Semplici

Direzione scientifica di: Leonardo Becchetti

Proposte e conclusioni di: Luca Raffaele

Inoltre, non richiede modifiche normative di tipo costituzionale. Per non restare proposta di principio, il PEGAV chiede una sperimentazione pilota a scala ridotta nel biennio 2026-2027, con quattro azioni operative:

1. Bando pilota MEF-MASE su 6-8 Aree Vaste sperimentali (due per ciascun quadrante della matrice del Rapporto), con dotazione di avvio nell'ordine di 60-80 milioni di euro a valere su risorse già esistenti del Fondo Politiche Sociali e dei programmi PNRR-Coesione non spesi.
2. Prassi UNI di riferimento sull'Equità Intergenerazionale Sociale e Civile, elaborata in collaborazione fra UNI, NeXt Economia, ISTAT, Forum Terzo Settore, da affiancare alla UNI/Pdr 125:2022. Tempi realistici: 18 mesi.
3. Allegato al DEF "Equità Intergenerazionale" a partire dall'esercizio 2027, che rendiconti l'andamento dei 100 indicatori IAEISC accanto agli indicatori macroeconomici classici (Debito/PIL, NEET rate, GDI Visentini), così come il BES dell'ISTAT è già allegato al DEF dal 2018.
4. Dataset aperto e API IAEISC gestito dall'ONESC con licenza CC-BY-SA, che renda interrogabili i 100 indicatori per Area Vasta e per fascia d'età. Senza un dato aperto, qualsiasi rating territoriale è opaco e qualsiasi rendicontazione d'impresa è autoreferenziale.

La scommessa del PEGAV è che il vincolo principale all'equità intergenerazionale in Italia non sia la mancanza di risorse, ma la mancanza di un linguaggio comune e di un meccanismo di chiusura. In questo senso, l'IAEISC fornisce il linguaggio, il PEGAV rappresenta il meccanismo per rendere operativi i dati e lavorare seriamente e con un approccio di sussidiarietà circolare sull'equità intergenerazionale, facendone una battaglia politica, non ideologica.

Promosso e organizzato da:



Con il patrocinio di:



Con il supporto di:



Evento FNEC



Progetto inserito dal MASE tra le iniziative a supporto dell'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile – Vettori di sostenibilità – SNSvS6, prot. n. 26 del 23/12/2024, approvato con Decreto Direttoriale n. 473 del 23/12/2024. Decreto di approvazione della graduatoria e concessione del contributo n. 308 del 03/11/2025 – CUP F57F24000290008

# Indice



## Introduzione

Obiettivo del policy paper

Glossario

## 1. Perché economia sociale e civile nella Valorizzazione delle conoscenze

- 1.1 La Valorizzazione delle conoscenze  
come leva di impatto sociale
- 1.2 Limiti di una visione riduttiva (solo trasferimento tecnologico)
- 1.3 Economia sociale e civile come risposta  
a disuguaglianze e fragilità
- 1.4 Obiettivi e destinatari del policy paper

## 2. Il ruolo strategico dell'università per lo sviluppo sociale di Comunità

- 2.1 Università come infrastruttura civica e generativa
- 2.2 Produzione di conoscenza orientata al bene comune
- 2.3 Formazione di competenze per l'economia sociale
- 2.4 La co-progettazione con le organizzazioni del territorio e  
cooperative sociali
- 2.5 Didattica improntata all'inclusione e alla generazione di  
valore sociale
- 2.6 Collegamento in vista di esiti occupazionali sociali
- 2.7 Citizen science e ricerca partecipata

## 3. Integrazione istituzionale dentro l'università

- 3.1 Integrazione tra didattica, ricerca e  
Valorizzazione delle conoscenze
- 3.2 Ruolo di studenti, dottorandi e giovani ricercatori
- 3.3 Governance, incentivi e riconoscimento accademico
- 3.4 Superare la frammentazione delle iniziative



#### **4. Accrescere la Valorizzazione delle conoscenze all'esterno dell'università**

- 4.1 Il ruolo delle istituzioni
- 4.2 Riconoscimento dell'impatto sociale nelle politiche pubbliche
- 4.3 Valorizzazione delle conoscenze ed economia sociale in PNRR e fondi strutturali
- 4.4 Accordi quadro, partenariati e co-programmazione
- 4.5 Indicatori e strumenti di valutazione condivisi

#### **5. Equità intergenerazionale e valorizzazione delle conoscenze negli Atenei**

- 5.1 Ambiti di osservazione e possibili indicatori
- 5.2 Prime indicazioni per gli Atenei

#### **6. Buone pratiche università-territorio: evidenze ed esempi**

- 6.1 La valorizzazione delle conoscenze nell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata
- 6.2 La valorizzazione delle conoscenze nell'Università degli Studi di Pavia
- 6.3 La valorizzazione delle conoscenze del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Perugia

#### **7. Raccomandazioni di policy**

- 7.1 Per le Università
- 7.2 Per Ministeri e istituzioni nazionali
- 7.3 Per Regioni ed enti locali

#### **8. Conclusioni**

- 8.1 Lezioni apprese nei territori
- 8.2 Insight chiave emersi

#### **Annex**

Introduzione: finalità e articolazione della Ricerca

- 1. Equità intergenerazionale e generatività
  - 2. L'indice di equità intergenerazionale sociale e civile
  - 3. La geografia dell'equità intergenerazionale sociale e civile
- Prospettive di policy

# Obiettivo del policy paper

Il presente policy paper ha l'obiettivo di evidenziare il valore strategico dell'integrazione dei temi dell'economia sociale e civile all'interno della valorizzazione delle conoscenze universitarie (ex Terza Missione), riconoscendo lo sviluppo di comunità e l'equità intergenerazionale come principi guida per aumentare l'impatto sociale e ambientale dell'università e per il suo contributo allo sviluppo sostenibile dei territori, coerentemente con i valori espressi dal Manifesto per una Nuova Economia di NeXt Nuova Economia per Tutti APS ETS. In particolare, il documento intende:

**Rafforzare** il ruolo della valorizzazione delle conoscenze come strumento di generazione di valore pubblico, capace di promuovere modelli economici e sociali orientati al bene comune, alla riduzione delle disuguaglianze e alla giustizia (sociale e ambienta-

le) intergenerazionale, superando una visione limitata al solo trasferimento tecnologico;

**Analizzare** come l'economia sociale e civile possa essere efficacemente declinata all'interno dell'università attraverso pratiche di public e civic engagement, co-progettazione con il Terzo settore, pubblica amministrazione e le istituzioni, integrazione tra didattica (partecipata), ricerca e valorizzazione delle conoscenze, e il coinvolgimento attivo di studenti, dottorandi e ricercatori junior, con particolare attenzione agli effetti di lungo termine sulle prossime generazioni;

**Esplicitare** il contributo della valorizzazione delle conoscenze al perseguimento dell'equità intergenerazionale, intesa come inclusione, nell'analisi dei costi e dei benefici che gli esiti delle azioni poste in essere saranno suscettibili di produrre, sulle





prossime generazioni, tutela dei beni comuni, sostenibilità dei sistemi di welfare e trasmissione responsabile del capitale sociale, umano e ambientale;

**Individuare** modalità e condizioni per la validazione esterna delle attività di valorizzazione delle conoscenze orientate all'economia sociale, civile e all'equità intergenerazionale, chiarendo il ruolo rivestito da Ministeri, Regioni, enti locali e altri decision maker pubblici nel riconoscere, sostenere e accrescere tali esperienze attraverso politiche, programmi e strumenti di finanziamento adeguati;

**Formulare** raccomandazioni di policy operative rivolte sia alle Università sia alle istituzioni, finalizzate a implementare, in modo ecosistemico ed olistico, nei quadri strategici, l'equità intergenerazionale fra i criteri di valutazione dell'impatto sociale, ambientale e sostenibile.

Il policy paper si propone quindi come strumento di orientamento per decisori pubblici e governance universitaria, con l'obiettivo di promuovere una visione della Valorizzazione delle Conoscenze come leva strutturale per l'economia sociale e civile e per la giustizia intergenerazionale, in grado di generare valore pubblico durevole e sviluppo equo nel lungo periodo.

# Glossario



**Bene comune:** non semplice somma dei beni individuali (bene totale), ma è prodotto di un impegno condiviso, in ragione del quale, se uno dei fattori della cooperazione è nullo, il risultato finale si annulla. È tale la felicità pubblica (al cui perseguimento è sottesa l'economia quando è civile) e, più in generale, i beni relazionali che essa promuove. Così intesi, i beni comuni non sono, quindi, "oggetti" da gestire, ma un modo di vivere e agire insieme che miri al flourishing umano di tutti i membri della comunità, riconoscendo l'interesse del singolo inseparabile da quello della collettività.

**Economia civile:** è un paradigma economico alternativo a quello attuale, di stampo neoliberista, che pone al centro, a differenza di questo, non l'homo oeconomicus con il suo preteso razionalismo, ma l'homo reciprocans, che non persegue la massimizzazione del profitto, incurante dei mezzi, ma la felicità pubblica (quindi non quella edonistica e individualista). Ispirato all'economia civile illuminista (Genovesi, Filangieri, Verri, Muratori), riscoperta recentemente, rimette al centro la persona (non solo quelle attuali ma, in un'ottica di interdipendenza fra le generazioni, anche quelle di là da venire), che persegue la sostenibilità economica sul mercato, ma responsabilmente, consapevole dell'impatto delle proprie azioni (esternalità negative, sostenibilità ambientale, equità intergenerazionale), salvaguardando il bene comune, preferendo la cooperazione alla competitività, ricorrendo a strumenti quali la responsabilità d'impresa, l'applicazione degli ESG, il voto col portafoglio e il consumo responsabile, in un'ottica di benessere equo e sostenibile.

**Economia sociale:** modello economico incentrato su attività senza scopo di lucro e di utilità sociale, realizzato da organizzazioni del Terzo settore (laddove il Primo è la pubblica amministrazione e lo Stato, e il Secondo il mercato): cooperative, fondazioni, ONLUS, ONG, APS, ODV. Basato su principi di reciprocità, democrazia e primato della persona rispetto al capitale, senza perciò derogare al principio della sostenibilità economica.



**Equità intergenerazionale:** è il principio secondo cui le generazioni presenti non devono precludere, con le loro scelte e le loro azioni (soprattutto economiche) le capacità, i diritti, le risorse e le opportunità delle generazioni future, recependo la portata innovativa dell'art 9 Cost., come recentemente corretto, estendendo la responsabilità della salvaguardia del bene comune a livello intergenerazionale, del diritto ambientale e non solo, a seguito del ruolo di tutela del bene comune in una realtà comunitaria interdipendente.

**Generatività:** è la capacità di creare valore che continua a produrre effetti positivi nel tempo, anche dopo la fine dell'intervento. Si configura come l'opposto di estrattività.

**Valore pubblico:** è il valore che migliora il benessere collettivo presente e futuro, includendo dimensioni economiche, sociali, ambientali e relazionali.

**Valorizzazione delle conoscenze:** precedentemente nota come Terza missione, è l'insieme delle attività con cui Università e Ricerca cooperano per generare valore pubblico in compartecipazione con la società, andando oltre la logica del mercato e dello Stato, e contribuendo al bene comune nel lungo periodo. Non "trasferire conoscenza" in modo unidirezionale, ma costruire capacità collettive.

La valorizzazione delle conoscenze, letta in chiave di economia civile, è uno strumento di giustizia sociale e intergenerazionale, perché trasforma la conoscenza in bene comune generativo, capace di espandere le capacità delle comunità presenti senza compromettere quelle future, riaffermando che lo scopo dell'economia e d'una buona governance del decisore pubblico è massimizzare la felicità pubblica garantendo, anche per le generazioni a venire, la piena fioritura del potenziale umano.



# 1. Come l'economia sociale e civile può contribuire alla Valorizzazione delle Conoscenze

di Roberto Cirillo

## 1.1 La valorizzazione delle conoscenze come leva di impatto sociale

La valorizzazione delle conoscenze rappresenta una leva strategica per orientare l'Università verso la creazione di valore pubblico, inteso come un miglioramento concreto delle condizioni sociali, economiche e ambientali dei territori. Definita come lo spazio e il punto di contatto in cui Ricerca e società si incontrano e dialogano attraverso uno scambio reciproco che potenzia entrambe, la valorizzazione delle conoscenze si affianca alle prime due funzioni classiche dell'Ateneo: la didattica (formazione) e la ricerca scientifica. Attraverso la valorizzazione delle conoscenze l'Università recupera il proprio impegno civile e il dovere sociale verso la collettività; essa, cioè, si occupa, attivamente e concretamente, dell'impatto e delle ricadute che può generare sul tessuto culturale e sulla società civile. In questo modo, l'istituzione si riappropria del proprio mandato non solo formativo, ma anche politico (nel senso alto del termine, quindi, non partitico), inteso aristotelicamente come partecipazione attiva alla vita di comunità. Scommettendo sulla Terza Missione, l'Università ricuce lo iato tra la ricerca teorica e il coinvolgimento dei cittadini, assume posizione sulle sfide del presente, agendo con coerenza tra strumenti e obiettivi, per promuovere e diffondere il bene comune, inserendo questo valore nel bilancio complessivo delle altre due missioni. Grazie a questo approccio, l'Università abbandona l'isolamento della propria "torre d'avorio" — in cui rischiava di restare chiusa in una sorta di autoreferenzialità



accademica — per tornare a essere punto di riferimento operativo calato nel tessuto socioculturale, vivo, della comunità, contribuendo al suo sviluppo. Essa interviene nel dibattito pubblico e guida la società, offrendo, grazie alla propria integrità etica, percorsi per superare le crisi (sociali, economiche, di valori ed esistenziali) del nostro tempo. Lo fa senza timore di confrontarsi con la realtà pratica, applicando la logica di Don Milani: a cosa serve avere la coscienza pulita se non ci si impegna in prima persona? che è il principio fondamentale su cui si basa il suo I care (mi sta a cuore).

## **1.2 Limiti di una visione riduttiva (solo trasferimento tecnologico)**

Una concezione della Valorizzazione delle Conoscenze limitata al solo trasferimento tecnologico rischia di ridurre il ruolo dell'Università alla fornitura d'innovazioni per il mercato, trascurando dimensioni fondamentali come l'impatto sociale, culturale e civico. Pur riconoscendo l'importanza di brevetti, pubblicazioni scientifiche e spin-off — valorizzati dai sistemi di valutazione attuali — questa vision appare limitante nel rispondere a sfide complesse quali disuguaglianze, fragilità sociali, divari esasperati, varie forme di, vecchie e nuove, povertà e sostenibilità di lungo periodo che rischiano di minare la tenuta democratica e la sopravvivenza dell'ecosistema, in un contesto segnato da populismi e una visione miope e di breve termine, che, in un mondo globalmente interdipendente, richiede invece una responsabilità sociale diffusa, attiva ed ecosistemica. Il rischio è che, priva di Valorizzazione delle conoscenze, la generatività dell'Università, nel trovare soluzioni ai problemi del suo tempo, non dialoghi con la società, si appiattisca su una *téchne* presuntamente indifferente e a ideologica, non vi apporti il necessario contributo alla sua evoluzione ma si areni e le soluzioni che propone siano destinate a esser riscoperte, in futuro, quando saranno superate dalla storia e dalla loro utilità limitata. Una Terza Missione efficace richiede il recupero d'un rapporto dialettico/maieutico e mutualmente reciproco con la società civile e i, costituzionalmente riconosciuti, corpi intermedi (fra i quali è annoverata la stessa Università intesa come soggetto di Valorizzazione delle conoscenze), coltivando approcci relazionali, inclusivi e orien-



tati alla diffusione, salvaguardia e valorizzazione del bene comune e dei common, da perseguire con modalità cooperative (Ostrom, 1990), tipiche dell'omo reciprocans, e non conflittuali, escludenti o individualiste, nel lungo termine, controproducenti (specie considerato che incentivano il free rider che "scarica" sulle generazioni a venire il costo sommerso e invisibile del vantaggio che accumula a loro spese: da cui la connessione con l'equità intergenerazionale, di genere e interclassista e una distribuzione della ricchezza più giusta e meglio ripartita).

### **1.3 Economia sociale e civile come risposta a disuguaglianze e fragilità**

Il contributo della social economy all'economia tout court è, ormai, strutturale: in Europa questo settore conta oltre 4,3 milioni di organizzazioni: quasi 9 su 10 sono associazioni (1.464.118), cooperative (188.736) e fondazioni (77.742). Tale tessuto contribuisce, in modo decisivo, alla coesione sociale e territoriale (VIII rapporto sulla finanza etica in Europa, Banca Etica). Per fornire all'economia sociale il sostegno di cui necessita nel perseguire il bene comune, occorre un coinvolgimento diretto, una sinergia con il mondo accademico, per esempio, contribuendo alla formazione degli agenti e alla diffusione degli strumenti, riscoperti e rinnovati, sottesi a un paradigma economico alternativo all'attuale, quale, appunto, quello fornito dall'economia civile, con la sua cornice non solo teorica ma anche operativa, capace di ampliare il perimetro della valorizzazione delle conoscenze e contribuire al rafforzamento e agli interessi sociali perseguiti dal Terzo Settore. È mediante questo approccio che Università (a condizione che promuova le proprie funzioni generative di valore umano, superando il paradigma antropologico pessimista dell'omo oeconomicus, razionale ma non ragionevole, e un approccio crematistico ed elitario della propria mission, valorizzando adeguatamente il proprio contributo alla società civile, al territorio e alle future generazioni) e comunità (ivi compresi, soprattutto, operatori della valorizzazione delle conoscenze, agenti dell'economia sociale, nonché solidale, imprese responsabili, cooperative sociali, ONLUS, ONG, il mondo associativo e volontaristico, B-corp) possono collaborare.



#### 1.4 Obiettivi e destinatari del policy paper

I destinatari ideali del policy paper sono le parti della società civile, i predetti corpi intermedi, formali e non: questa vision, olistica ed ecosistemica, interiorizza e riflette l'interdipendenza relazionale dell'iperconnessa società attuale, in ragione della quale deriva come il coinvolgimento dovrebbe essere diffuso e capillare, portando il know-how che l'Università è suscettibile di produrre, sempre più fuori dalle proprie aule, andando alla ricerca dell'incontro con la comunità e il territorio, in modalità quanto più inclusiva possibile. Se la comunicazione dell'attuazione della valorizzazione delle conoscenze è fondamentale, questa modalità deve riflettere, coerentemente, il fine perseguito, incentivando una partecipazione attiva della società civile e modalità bottom-up. Destinatari ideali, e alleati partecipi, sono, ovviamente, anche i giovani (coerentemente con l'equità intergenerazionale) presso i quali è cruciale diffondere questi fenomeni che vadano a contrarre l'astensionismo, l'inerzia, la separazione dei saperi, il disinteresse e l'indifferenza (per tacere della solitudine: la povertà relazionale, non mitigata ma, spesso, occultata dalle nuove tecnologie di comunicazione digitale, affligge sempre più le nuove generazioni) che caratterizzano il tempo attuale. Idealmente, l'Università che coltivi, continuamente, una dimensione di sé in linea con la valorizzazione delle conoscenze dovrebbe proporsi di creare una comunità, riconoscendo quanti più enti e persone possibili quali portatori d'interesse, se si concepisce quale portatrice d'un'economia fondata sul caring, l'inclusione e la valorizzazione dell'alterità culturale. Finalità e modalità sono corrispondenti e speculari, riposando in una visione di diffusione delle risorse e delle potenzialità da valorizzare sul territorio, diffondendo la Ricerca e offrendo i propri contributi al sapere e al saper fare, ma non in modo colonialistico ma, anzi, prestando il fianco a esser contaminata da un sapere che, per esser realmente condiviso, deve prestarsi a esser meticciano con le good practice di cui il Terzo Settore e la società civile sono latori latenti. Eventi come l'orientamento universitario e occasioni d'incontro quali le notti della Ricerca sono, certamente, modalità utili da replicare e moltiplicare creando ulteriori occasioni d'incontro fra il mondo accademico (docenti, personale amministrativo, ricercatori, e studenti)



e il mondo esterno: se l'Università si concepisce come medico, allora deve aumentare occasioni per prestare all'esterno il proprio contributo. In ottemperanza a ciò, l'Università ribadirà al suo corpo docenti, e a tutta la microcomunità interna a essa, il mandato civile di cui è investita, recuperando la funzione sociale dei lavori dell'intelletto e dell'immateriale, ovvero quel mandato pedagogico che li vuol protagonisti della trasmissione del sapere, e degli strumenti utili a farsi un'idea propria del mondo in cui vivono, a chi non condivide (o non condivide ancora) il privilegio di poter perseguire, tramite la ricerca e la conoscenza, l'eudaimonia aristotelica o lo human flourishing di Nussbaum e Sen, proprio e collettivo. Se, come sostenevano gli antichi, una vita che non sia votata alla ricerca non mette conto di esser vissuta, similmente, una ricerca che non sia condivisa (come la felicità cui è sottesa, quindi intesa come pubblica e non privata) non ha ragion d'essere, e sarà destinata a esser elitaria, sterile, autoreferenziale e incapace di contribuire al progresso della società e, quindi, al cambiamento che si vorrebbe realizzato nella storia. Per riuscire ad apportare quel miglioramento che auspica, l'Università ha un ruolo fondamentale di collettore di forze; di fungere da cardine fra il mondo delle idee e l'agone sociale. Ed è proprio tramite la Terza Missione che l'istituzione universitaria può tornare a perseguire questo fine, ricoprendo la sua vocazione originaria d'apripista capace d'operare il mutamento che auspica, prima di tutto, proprio su sé stessa, tornando a una partecipazione attiva e mettendo in pratica i valori di cui è (o dovrebbe essere) generatrice, rinnovando la memoria di quei "magnifici dodici" professori che, su 1.225, non "per viltade" ma per riscattare l'onore del mondo accademico, pronunciarono "il gran rifiuto" contro l'avanzare della barbarie, sottraendosi al giuramento di fedeltà al fascismo nel 1931, pagando lo scotto d'una Ricerca libera e dettata dai valori civili in quella stessa Italia che all'Università ha dato i primi natali occidentali.



## 2. Il ruolo strategico dell'Università per lo sviluppo sociale di Comunità

di Flavia Asaro

Con l'affiancamento della missione ulteriore dedicata alla valorizzazione delle conoscenze, intesa come contributo diretto ed ecosistemico allo sviluppo della società civile, l'Università e la Ricerca assumono un ruolo strategico quale motore di progresso civile, sociale, economico e culturale dei territori in cui operano, promuovendo il trasferimento di conoscenze, la messa a valore di competenze e tecnologie nel sistema produttivo a sostegno del benessere equo solidale, sociale e intergenerazionale della collettività. La valorizzazione delle conoscenze consiste nella capacità dell'Ateneo di porsi in una relazione attiva con la comunità, comprendendo i bisogni, riconoscendone le aspettative e recependo le potenzialità, per elaborare risposte adeguate alla complessità delle istanze espresse, in un continuo processo di interscambio mutualistico e bilaterale.

### 2.1 Università come infrastruttura civica e generativa

L'Università può, quindi, a buon titolo, essere interpretata come un'infrastruttura civica locale: un nodo che è insieme di spazi, competenze, relazioni e risorse che, intessendosi fra loro, contribuiscono al funzionamento della vita collettiva e allo sviluppo delle comunità. In questa prospettiva, l'ateneo non rappresenta soltanto un luogo di produzione, accumulazione e trasmissione del sapere, ma un nodo istituzionale capace di attivare processi di partecipazione, rafforzare la coesione sociale e contribuire alla cura e alla valorizzazione dei territori. Quest'idea di civic university richiama un'istituzione stabilmente radicata nel contesto in cui opera, capace di orientare, in modo coerente, didattica, Ricerca e valorizzazione delle conoscenze verso la genera-



zione di valore pubblico. Ciò implica la capacità di riconoscere i bisogni e le potenzialità delle comunità locali, di costruire relazioni continuative con attori sociali, economici e istituzionali e di contribuire alla definizione di traiettorie di sviluppo sostenibile e inclusivo. Accanto a questa dimensione civica, l'Università può essere considerata anche un'infrastruttura generativa. In questo senso, l'ateneo agisce come un vero e proprio ecosistema relazionale in cui l'interazione tra studenti, docenti, ricercatori e attori esterni favorisce la produzione condivisa di conoscenza e l'emersione di nuove, più trasversali, competenze. La generatività, quindi, non si limita al trasferimento lineare di conoscenze dall'università verso l'esterno, ma si manifesta nella costruzione di contesti collaborativi nei quali idee, pratiche e competenze vengono rielaborate congiuntamente per affrontare problemi complessi, in modo meno gerarchico e più capillare, quasi rizomatico, per rifarsi alla metafora dell'intelligenza vegetale di Deleuze e Guattari. Il potenziale generativo dei processi universitari, dunque, imitando in questo modo le connessioni e le sinergie sincretiche delle reti neuronali, si esprime nella capacità di mettere in discussione presupposti consolidati, esplorare scenari alternativi di pensiero (quali il paradigma dell'economia civile moderna), mettere in connessione pensieri in forme inedite, e attivare nuove forme di apprendimento, trasformando l'Università in uno spazio di sperimentazione istituzionale e sociale, in cui ricerca, didattica e impegno civico contribuiscono alla produzione di innovazione.

## **2.2 La generazione di conoscenza orientata al bene comune**

La produzione di conoscenza, se orientata al bene comune, nelle Università si sostanzia in un modello di ricerca e didattica in cui la creazione, diffusione e applicazione del sapere sono finalizzate a generare benefici sociali, ambientali e culturali diffusi per i portatori di interesse della comunità locale e non solo. Si tratta, a livello operativo, di orientare le priorità scientifiche verso bisogni collettivi, coinvolgendo attivamente comunità, istituzioni e territori e garantendo accessibilità e condivisione dei risultati. In questa prospettiva, la valorizzazione della conoscenza rappresenta la dimensione attraverso cui l'Ateneo integra, in modo organico, didattica, Ricerca e impegno verso l'esterno,



dedicandosi a produrre impatti positivi volti a rispondere a bisogni condivisi ed espressi dalla comunità della quale si compone e nella quale si inserisce, recuperando quella dimensione di agorà che è al fondamento della democrazia. Viene così creato valore condiviso e formato capitale umano qualificato. La produzione di conoscenza orientata al bene comune, infatti, implica, da una parte, la promozione di ricerche capaci di rispondere a bisogni sociali complessi e reali, in linea con le sfide imposte all'attualità dalle istanze di un modello di crescita compatibile con la sostenibilità intergenerazionale estesa, incidendo su politiche pubbliche e pratiche sociali e dando impulso alle innovazioni istituzionali; e dall'altra, un approccio didattico partecipativo, volto a promuovere l'iniziativa degli studenti, resi protagonisti attivi e proattivi e non meri uditori ricettivi. Il valore della ricerca e della didattica, infatti, deve essere misurato anche attraverso la capacità di queste ultime di produrre impatti concreti, rendendo la conoscenza un bene comune e rimuovendone gli ostacoli e le barriere all'ingresso che ne precludono la libera e partecipe fruizione (come da art. 2 Cost.). Al fine di dare seguito a tale impulso coerentemente con questo approccio, pertanto, le Università potrebbero: promuovere strumenti che valorizzino la ricerca orientata al bene comune (quali premi di laurea, call for paper, dottorati e assegni di ricerca dedicati); sviluppare laboratori congiunti, percorsi di co-progettazione e partenariati stabili, con il Terzo settore e con le istituzioni territoriali; attivare tavoli permanenti di partecipazione culturale e dialogo con le Comunità; favorire modalità di governance diffusa e iniziative bottom-up che coinvolgano attivamente studenti e docenti, anche attraverso lezioni costruite assecondando la curiosità accademica espressa dagli studenti, come pure l'invito a ospiti esterni, quali docenti o esponenti della società civile, da poter incontrare in un'ottica di autoformazione.

### **2.3 Formazione di competenze per l'economia sociale**

L'economia sociale è una realtà attualmente in pieno sviluppo, tanto a livello comunitario quanto italiano. L'Action Plan dell'UE, seguito da una specifica raccomandazione in materia, ha infatti portato l'Italia ad elaborare un piano nazionale per



l'economia sociale (rispetto al quale si è da poco conclusa la fase di pubblica consultazione [1]). I temi dell'economia sociale si trovano, pertanto, al centro dell'attuale dibattito. Il riconoscimento istituzionale di tale dimensione della realtà economica dà infatti a quest'ultima un forte impulso, portando ad immaginarne un rafforzamento nel prossimo futuro. Gli Atenei sono, quindi, chiamati a cogliere questo rinnovamento, impegnandosi a sviluppare percorsi formativi dedicati a tale realtà. Tali corsi, in particolare, dovranno essere interdisciplinari, integrando conoscenze giuridiche, economico-aziendali, manageriali e di valutazione dell'impatto sociale, con competenze trasversali quali progettazione collaborativa, governance partecipativa, accountability, misurazione degli outcome sociali e gestione di partnership pubblico-privato-comunità. A livello operativo, essi potranno articolarsi in insegnamenti curricolari, moduli trasversali aperti a studenti di diversi corsi di studio, laboratori tra le diverse facoltà e corsi di alta formazione, nonché in attività esperienziali (service learning, tirocini presso enti dell'economia sociale, laboratori di co-progettazione con attori territoriali). È raccomandata, pertanto, la co-progettazione dei contenuti con organizzazioni del Terzo settore e realtà cooperative, al fine di garantire coerenza tra competenze sviluppate e fabbisogni effettivi dei territori. Le Università dovrebbero, inoltre, promuovere la formazione continua dei professionisti già attivi nell'economia sociale, anche attraverso modalità flessibili e digitali, favorendo l'accesso di soggetti tradizionalmente sottorappresentati. Ai fini del monitoraggio, gli atenei sono invitati, infine, a definire indicatori specifici relativi alla partecipazione, alla qualità delle partnership attivate, all'occupabilità dei partecipanti nel settore e all'impatto generato sui contesti locali. Tra di essi si annoverano strumenti e pratiche quali valutazione di impatto sociale, i bilanci di genere, i patti di comunità e il calcolo dello SROI, capaci di valorizzare il coinvolgimento della comunità civile e sociale e il potenziale generativo che queste connessioni sono capaci di far emergere attraverso una governance comunitaria e improntata all'orizzontalità.



## **2.4 La co-progettazione con organizzazioni del territorio e con cooperative sociali**

La co-progettazione è intesa come processo collaborativo attraverso cui gli attori coinvolti definiscono congiuntamente bisogni, obiettivi, attività, risorse e modalità di valutazione degli interventi, nel rispetto dei ruoli istituzionali e delle autonomie organizzative. Essa consente, tramite il dialogo e la messa in comune del know-how accademico e delle best practice delle organizzazioni, di favorire soluzioni maggiormente aderenti ai contesti locali rafforzando la capacità di risposta ai bisogni sociali complessi. Gli Atenei sono invitati a dotarsi di procedure trasparenti e strutturate per l'attivazione di partenariati con enti del Terzo settore e cooperative sociali, prevedendo strumenti quali accordi quadro, protocolli d'intesa, tavoli permanenti di confronto, patti di comunità e laboratori territoriali. È raccomandata l'integrazione della co-progettazione nelle attività di ricerca applicata, formazione, service learning e trasferimento di conoscenze, assicurando il coinvolgimento attivo di docenti, ricercatori, studenti e personale tecnico-amministrativo. Particolare attenzione dovrebbe essere dedicata alla definizione di meccanismi di governance condivisa, alla chiara allocazione delle responsabilità e alla predisposizione di sistemi di mentoring e valutazione degli esiti, inclusa la misurazione dell'impatto intergenerazionale, sostenibile e continuativo generato. Le Università sono, inoltre, chiamate a garantire equità di accesso alle opportunità di collaborazione, evitando dinamiche escludenti e promuovendo la partecipazione di organizzazioni di diversa dimensione e radicamento territoriale.

## **2.5 Didattica improntata all'inclusione e alla generazione di valore sociale**

Una didattica orientata all'inclusione si costruisce a partire dalla garanzia di uguaglianza nell'accesso al sistema universitario. In questa prospettiva, l'Università dovrebbe anzitutto prevedere misure volte a favorire l'accesso e la partecipazione agli studi universitari di studenti provenienti da contesti sociali, economici e territoriali marginalizzati e fragili anche attraverso programmi strutturati di orientamento, strumenti di sostegno allo studio e servizi dedicati alla risposta a specifici bisogni educativi,



economici o sociali. Sul piano dell'organizzazione didattica, gli Atenei dovrebbero garantire l'adozione di metodologie di insegnamento inclusive, assicurando l'accessibilità dei materiali didattici, ad esempio condividendo questi ultimi gratuitamente con gli studenti, e garantendo l'utilizzo di strumenti digitali anche a coloro che non hanno le risorse per acquistare questi ultimi in autonomia. Tali pratiche, infatti, permettono di stimolare la partecipazione attiva degli studenti, riducendo eventuali ostacoli legati alle diverse condizioni di partenza, contribuendo all'affermazione dell'uguaglianza sostanziale perseguita dalla Costituzione italiana all'art. 3 co.2 [2]. Al fine di rafforzare la capacità della didattica di generare valore sociale, poi, è opportuno che i percorsi formativi includano contenuti e attività orientati alla comprensione e all'analisi delle principali sfide sociali. In questa prospettiva, gli Atenei possono promuovere insegnamenti, laboratori e attività di ricerca applicata dedicati a temi di interesse pubblico, nonché incentivare la realizzazione di tesi di laurea e di dottorato su problematiche socialmente rilevanti. Parallelamente, è opportuno prevedere strumenti sistematici di monitoraggio e valutazione delle attività didattiche, anche attraverso il coinvolgimento degli studenti nella valutazione dei corsi e dei percorsi formativi. L'utilizzo di indicatori relativi all'accesso agli studi, alla progressione nei percorsi formativi e alle tematiche sociali affrontate nelle attività didattiche può inoltre contribuire a orientare le politiche accademiche e a rafforzare il contributo dell'università alla promozione dell'inclusione e allo sviluppo sociale.

## **2.6 Università e occupazione a impatto sociale: costruire percorsi professionali per lo sviluppo delle comunità**

Nel quadro della valorizzazione della conoscenza, l'Università è chiamata non solo a sostenere l'occupabilità dei propri laureati, ma anche a costruire, per questi ultimi, percorsi professionali ad impatto sociale, prima ancora che economico. Ciò implica l'adozione, nella costruzione di sinergie con imprese e altri attori privati, di indicatori e parametri capaci di considerare le esternalità sociali e ambientali generate dalle attività da quest'ultimi svolte, evitando quindi di promuovere partnership orientate unicamente al profitto ed indifferenti alle implicazioni etiche delle



proprie azioni. Le politiche di orientamento e accompagnamento al lavoro dovrebbero quindi puntare a promuovere percorsi che garantiscano un ritorno sociale dell'investimento (SROI), e non solo economico, assumendosi la responsabilità di mettere in connessione laureandi e laureati con organizzazioni - imprese sociali, cooperative, enti del terzo settore, imprese responsabili e amministrazioni pubbliche - che operano in linea con i valori e i principi promossi dall'istituzione accademica. A livello prettamente operativo, quindi, sarebbe in primo luogo opportuno sviluppare partenariati strutturati con organizzazioni del Terzo Settore, imprese sociali, cooperative e amministrazioni pubbliche, al fine di costruire filiere formative e professionali dedicate, che includano tirocini, apprendistati di alta formazione e percorsi di placement mirati. In secondo luogo, le Università dovrebbero promuovere incubatori e programmi di accompagnamento all'imprenditorialità sociale, offrendo supporto tecnico, mentoring e accesso a reti di finanziamento per studenti e laureati interessati ad avviare iniziative imprenditoriali orientate al bene comune. Un ulteriore ambito di intervento, infine, potrebbe riguardare l'integrazione nei curricula di esperienze di apprendimento basate su progetti reali (service learning, challenge territoriali, laboratori di innovazione sociale) sviluppati in collaborazione con attori della comunità, rafforzando così competenze trasversali e conoscenze operative spendibili nei contesti dell'economia sociale. Da ultimo, gli Atenei potrebbero istituire osservatori e sistemi di monitoraggio dei percorsi occupazionali dei laureati nei settori dell'economia sociale, utilizzando tali informazioni per orientare politiche di placement, progettazione didattica e collaborazione territoriale.

## **2.7 Citizen science e ricerca partecipata**

Promuovere forme strutturate di citizen science e Ricerca partecipata può rafforzare il legame tra produzione di conoscenza scientifica e bisogni delle comunità. Questo approccio implica il coinvolgimento attivo di cittadini, associazioni, amministrazioni locali e altri attori territoriali nelle diverse fasi del processo di Ricerca - dalla definizione dei problemi alla raccolta dei dati, fino alla discussione e alla diffusione dei risultati - favorendo una logica di co-produzione della conoscenza che accresce la



rilevanza sociale dell'attività accademica. Da un punto di vista operativo, gli Atenei possono sostenere tali pratiche attraverso la creazione di programmi istituzionali di citizen science, dotati di risorse dedicate e integrati nelle strategie di valorizzazione delle conoscenze. Ciò può includere la predisposizione di piattaforme digitali per la raccolta e la condivisione di dati prodotti con il contributo dei cittadini, la promozione di bandi interni che incentivino progetti di Ricerca partecipata e l'inserimento di metodologie di coinvolgimento civico all'interno dei progetti di Ricerca finanziati. Allo stesso tempo, è opportuno favorire la formazione di studenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo sulle metodologie della ricerca collaborativa e sui processi di facilitazione necessari per gestire relazioni efficaci con gli attori della società civile. Ulteriori strumenti operativi possono includere la costituzione di laboratori territoriali permanenti, living labs o osservatori locali in cui università e comunità lavorino congiuntamente all'analisi di problemi sociali, ambientali o economici specifici, contribuendo alla produzione di evidenze utili per le politiche pubbliche e per l'innovazione sociale. In questo quadro è, inoltre, opportuno prevedere sistemi di riconoscimento e valutazione delle attività di citizen science all'interno dei criteri di valutazione della Terza Missione, valorizzando il contributo che tali pratiche apportano alla democratizzazione della conoscenza, alla trasparenza della ricerca e al rafforzamento della fiducia tra Università e società.



---

[1] La consultazione pubblica consiste nella pubblicazione, in questo caso sul sito internet del MEF, della bozza di Piano, elaborata da un gruppo di esperti in materia, e si pone quale obiettivo quello di permettere a ciascuno stakeholder di partecipare al processo di redazione dando a questi ultimi la possibilità di proporre eventuali interventi o di individuare aree in cui è necessario un miglioramento.

[2] Art. 3 Cost. “È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l’eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l’effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all’organizzazione politica, economica e sociale del Paese.”



# 3. Integrazione istituzionale dentro l'università

di Gioia Maurizi

## 3.1 Integrazione tra didattica, Ricerca e valorizzazione delle conoscenze

Il modello che ha dominato a lungo il rapporto tra Università e società è stato lineare: la ricerca produce conoscenza, che viene poi “trasferita” verso l'esterno. Il superamento di questo schema è il cuore del dibattito sulla Terza missione. Nel 1990 Boyer, con il suo *Scholarship Reconsidered: Priorities of the Professoriate*[1], pone le basi di un diverso quadro teorico e distingue quattro forme di “scholarship”[2]: la scoperta, l'integrazione, l'applicazione e l'insegnamento, legittimando così forme di produzione e diffusione della conoscenza non riducibili alla sola ricerca disciplinare tradizionale. Allo stesso modo, Philippe Laredo[3] problematizza il suddetto modello lineare, sostenendo che la nozione di “Terza missione” (ora valorizzazione delle conoscenze) sia intrinsecamente ambigua e multiforme, perché dipendente dalla configurazione di ciascun Ateneo, dalle forme di radicamento territoriale e dal quadro istituzionale in cui opera. Aniché tre missioni, propone di ragionare in termini di funzioni strutturali che ogni Ateneo declina in modalità e proporzioni diverse: la formazione terziaria di massa, la formazione professionale specializzata e la formazione dottorale con Ricerca. In questa prospettiva, le valutazioni uniformi e i ranking generalisti risultano inadeguati poiché non riescono a cogliere il mix specifico, e spesso storicamente sedimentato, attraverso cui ciascuna istituzione articola il proprio rapporto con la società. Lorenzo Compagnucci e Francesca Spigarelli[4] (2020) leggono in questo argomento l'indicazione che la Terza è, tra le missioni universitarie, quella che richiede la maggiore capacità di innovazione organizzativa. La ricerca sul tema è cresciuta rapidamente ma resta frammentata: i succitati Compagnucci



e Spigarelli, in una rassegna di 134 studi pubblicati tra il 2004 e il 2019, documentano come non esista ancora una definizione concettuale condivisa di Terza missione. Le attività che vi rientrano spaziano dal trasferimento tecnologico e dalla creazione di spin-off, alla formazione continua, fino al coinvolgimento diretto con le comunità locali e la vita culturale del territorio (Mora et al., 2015). Non si tratta, insomma, d'un'unica realtà, ma di un insieme eterogeneo di pratiche che gli Atenei stanno ancora imparando a riconoscere come proprie. E non sempre senza fatica: la stessa revisione documenta come queste attività abbiano spesso generato tensioni interne, mettendo in discussione valori e identità consolidati della comunità accademica.

Nel contesto italiano, l'istituzionalizzazione della Terza missione è stata formalmente avviata con il Decreto Legislativo n. 19 del 27 gennaio 2012 che, con il sistema AVA, stabilisce che la qualità di tutte le missioni universitarie deve essere regolarmente monitorata, incaricando l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) di definire indicatori e parametri di qualità. Ne dà attuazione operativa il Decreto Ministeriale n. 47 del 30 gennaio 2013, che ha introdotto una serie di parametri esplicitamente dedicati tra gli indicatori per la valutazione periodica delle sedi universitarie. L'ANVUR[5], attraverso una serie di esercizi di valutazione (VQR 2004-2010, 2011-2014 e 2015-2019), ha progressivamente raffinato la valutazione della Terza missione. Con la VQR 2015-2019 ha introdotto una metodologia basata su casi di studio con impatto verificabile appartenenti a delimitati ambiti, come spin-off e start-up. La distribuzione dei casi rivela qualcosa di interessante: la quota più consistente riguarda il public engagement, seguito dal trasferimento tecnologico e dalle attività di utilità sociale e educativa. L'open science risulta invece tra i campi meno esplorati, a segnalare un ritardo culturale ancora da colmare. Sul piano istituzionale, il rapporto legge questi dati come misura dell'apertura degli atenei verso la società e della loro capacità di restituire la conoscenza prodotta. È una lettura che sposta l'accento dalla produttività scientifica alla responsabilità civica, coerentemente con il dibattito internazionale sulla civic university (vd. supra).



### 3.2 Ruolo di studenti, dottorandi e giovani ricercatori

Il coinvolgimento degli studenti nella valorizzazione della conoscenza ha radici teoriche consolidate. Tra i ricercatori, da Astin[6] che vede la loro partecipazione come leva di sviluppo, a Saltmarsh e Hartley[7] che parlano di engagement come pratica democratica, è negli anni più recenti che il dibattito si è intensificato e reso più operativo. Gli studi sul community engagement[8] mostrano relazioni complesse tra ricercatori, università e discipline, modellate da politiche governative, tendenze di ricerca e bisogni della comunità stessa. Non si tratta più, quindi, solo di convincere i membri della comunità accademica a partecipare a progetti esterni, ma di costruire strutture istituzionali che rendano tale partecipazione sistematica e riconosciuta. Un'analisi[9] condotta su 35 università europee di 9 Paesi mostra che, pur disponendo di politiche di public engagement ben documentate, gli atenei risultano carenti sul piano degli incentivi concreti, della formazione dedicata e dell'integrazione di servizi esterni. Sul versante dei giovani ricercatori emerge, invece, un quadro più problematico di quanto non fosse nelle analisi precedenti. I ricercatori nelle prime fasi di carriera, dai dottorandi agli junior faculty senza tenure, sono spesso mossi dal desiderio di produrre conoscenza utile non solo alla comunità accademica, ma anche e soprattutto alla società in senso ampio. Eppure, il percorso verso questo obiettivo è tutt'altro che lineare. Le preoccupazioni maggiormente descritte da questa categoria di giovani, infatti, riguardano: il costo-opportunità rispetto alla produzione accademica ("Do I even have time for this?")[10], l'ambiguità nella misurazione dell'impatto, la difficoltà di tradurre risultati parziali in contributi riconoscibili, il timore che i propri risultati non siano traducibili in strumenti concreti per i target non accademici e il possibile rischio di carriera associato alla comunicazione pubblica. Wróblewska, Balaban, Derrick e Benneworth[11], in un'analisi di 100 questionari aperti su ricercatori in ambito Scienze Umane e Sociali in Europa, riconfermano un quadro contraddittorio sui più "giovani": pur essendo la prima generazione di accademici socializzati verso il valore dell'impatto extra-accademico, molti riconoscono che ciò non costituisce una priorità nei sistemi di progressione di carriera. Il risultato è che, pur mantenendo una forte motivazione intrinseca verso



l'impatto, in un contesto in cui le strutture valutative continuano a premiare i criteri tradizionali di eccellenza accademica, la maggior parte di loro adotta strategie discorsive per negoziare la propria posizione rispetto a questo concetto, spiazzando la motivazione e inducendoli a seguire una selezione avversa rispetto a quelli che sono i loro valori e principi morali. Istituzionalizzare l'impatto per i giovani ricercatori richiede non solo formazione, ma spazio e supporto di lungo periodo per tracciare, raccogliere, elaborare e tradurre i risultati della ricerca in contributi utili al di là dell'accademia. Alcuni studiosi[12] propongono, come risposta, il modello delle "communities for impact": spazi che connettono ricercatori a diversi stadi di carriera, con particolare attenzione a chi è appena entrato (in ossequio, quindi, a una certa idea di equità intergenerazionale), per sostenersi reciprocamente nel navigare le dinamiche di potere accademico, legittimare le attività di impatto e perseguire percorsi di Ricerca non convenzionali. Il nodo teorico e politico rimane: includere strutturalmente i giovani ricercatori nella valorizzazione delle conoscenze, non come esecutori di compiti periferici, ma come protagonisti di processi di co-creazione, in una scelta che riguarda la qualità della loro formazione e la sostenibilità stessa del sistema universitario.

### **3.3 Governance, incentivi e riconoscimento accademico**

Una delle più solide evidenze empiriche nella letteratura sulla valorizzazione della conoscenza riguarda le motivazioni dei ricercatori a parteciparvi. Lo studio di Lam[13], condotto sui motivi del commercial engagement (uno dei sottoinsiemi della Terza missione) con l'industria su 735 scienziati di cinque università britanniche, ha mostrato che le motivazioni sono eterogenee e non riducibili alla sola ricerca di guadagno economico. Utilizzando le categorie gold (ricompense finanziarie), ribbon (ricompense reputazionali e di carriera) e puzzle (soddisfazione intrinseca per la risoluzione di problemi), Lam ha dimostrato che molti ricercatori si coinvolgono in attività di valorizzazione principalmente per ragioni reputazionali (ribbon) e intrinseche (puzzle), mentre i premi finanziari (gold) giocano un ruolo relativamente secondario. La conclusione è esplicita: le politiche per promuovere il coinvolgimento dei ricercatori con la società



devono fare leva sulle motivazioni reputazionali e intrinseche, piuttosto che su incentivi puramente monetari. Ciò non desta molta sorpresa ed è, non a caso, perfettamente coerente con i principi dell'economia civile. Al di là, infatti, di confermare *crowding out moral effect*, osservato da studiosi quali Bruno Frey e Richard Titmuss, in base al quale l'incentivo economico ha un effetto di spiazzamento sulla motivazione intrinseca, esso trova un precedente nella distinzione operata da Dragonetti (uno degli allievi di Genovesi) fra premi e incentivi, con relative conseguenze non dissimili da quanto osservato da Lam. Il risultato di Lam trova ulteriore conferma indiretta nello studio di D'Este e Patel[14], condotto su oltre 1500 ricercatori universitari britannici in discipline ingegneristiche e scientifiche: analizzando la varietà e la frequenza delle interazioni università-industria, gli autori mostrano che sono le caratteristiche individuali dei ricercatori, come l'esperienza pregressa di collaborazione, lo status accademico, la disciplina di appartenenza, a spiegare in misura molto maggiore la propensione al coinvolgimento esterno rispetto alle caratteristiche istituzionali di un Ateneo o di un dipartimento. Le politiche rivolte alle istituzioni, concludono gli autori, rischiano di avere un impatto limitato se non tengono conto di chi, dentro l'accademia, effettivamente interagisce con l'esterno e perché. Letto insieme ai risultati di Lam, questo suggerisce una convergenza: sia le motivazioni che i comportamenti di engagement sono radicati a livello individuale, il che pone un problema strutturale per la governance universitaria. Se l'impegno verso la valorizzazione delle conoscenze dipende prevalentemente da disposizioni personali piuttosto che da incentivi istituzionali, allora il compito della governance non è solo quello di creare compagini di supporto, ma di agire sui sistemi di riconoscimento e valutazione in modo da rendere visibile e premiare ciò che i ricercatori già fanno o vorrebbero fare. Hammarfelt e de Rijcke[15], in uno studio misto che combina dati bibliometrici e questionari ai ricercatori della Facoltà di Lettere dell'Università di Uppsala, mostrano che l'introduzione di sistemi di valutazione basati su metriche produce cambiamenti osservabili nelle pratiche di pubblicazione: nel periodo 2006-2013, la quota di articoli in lingua inglese è quasi raddoppiata e la proporzione di pubblicazioni sottoposte a peer review è cre-



sciuta sensibilmente. Questi cambiamenti sono perfettamente in linea con gli incentivi dei modelli valutativi nazionali e locali. Significativamente, molti ricercatori (soprattutto i più giovani) dichiarano di sviluppare consapevoli strategie di pubblicazione orientate ai canali valutati, anche quando questo entra in conflitto con le norme disciplinari del proprio campo. Nelle discipline umanistiche, ad esempio, la monografia rimane il canale internamente più prestigioso, ma i sistemi di valutazione premiano gli articoli su riviste internazionali indicizzate, generando una tensione tra eccellenza disciplinare ed eccellenza istituzionalmente misurabile. Gli autori avvertono, tuttavia, che l'effetto non è uniforme: stadio di carriera, disciplina e tradizioni locali modulano la risposta individuale. Un'altra analisi di Laudel e Gläser[16], in uno studio pilota su 16 ricercatori australiani di discipline eterogenee, mostra che la transizione dall'apprendistato alla ricerca indipendente è tutt'altro che garantita. Solo sette dei sedici ricercatori a inizio carriera avevano raggiunto l'autonomia di ricerca al momento delle interviste. Il principale ostacolo non è il mancato riconoscimento, ma la mancanza strutturale di tempo per la ricerca nei primi anni di impiego accademico standard, aggravata dal disallineamento tra carriera cognitiva, carriera nella comunità scientifica e carriera organizzativa. Gli autori arrivano addirittura a parlare esplicitamente di un "fallimento di mercato" del sistema universitario.

Quanto documentato da Wróblewska et al. (2024) e Wierenga et al. (2025), già discusso nel paragrafo precedente sul piano dei percorsi individuali, assume valenza sistemica: se i giovani ricercatori sono costretti a negoziare discorsivamente il proprio rapporto con l'impatto piuttosto che perseguirlo strutturalmente, e se le "community for impact" nascono come risposta dal basso a carenze istituzionali, allora il problema non è di formazione ma di governance. La valorizzazione delle conoscenze rischia di restare un'attività opzionale, non "utile" ai fini della carriera, finché i sistemi di riconoscimento e valutazione non la incorporano esplicitamente tra i criteri di progressione accademica.



### 3.4 Superare la frammentazione delle iniziative

La diagnosi che emerge dai paragrafi precedenti, tra motivazioni individuali non sostenute da governance adeguata, giovani ricercatori lasciati soli a negoziare il proprio rapporto con l'impatto, sistemi valutativi che disincentivano le pratiche più innovative, converge su un punto: la valorizzazione delle conoscenze rimane, nella maggior parte degli atenei, un insieme di iniziative episodiche e scollegate, anziché una componente strutturale dell'identità istituzionale. Superare questa frammentazione non è una questione di buoni propositi, ma di scelte organizzative deliberate. Clark[17], nel suo studio su cinque università europee impegnate in percorsi di trasformazione imprenditoriale, aveva già individuato cinque elementi costitutivi del cambiamento istituzionale:

- un nucleo di governo rafforzato,
- una periferia di sviluppo espansa,
- una base di finanziamento diversificata,
- un cuore accademico stimolato
- una cultura imprenditoriale integrata.

Il modello di Clark rimane, ad oggi, un riferimento fondamentale nel mostrare che la trasformazione universitaria non è il risultato di singole iniziative eccellenti, ma di un processo organizzativo coerente e trasversale a tutti gli strati dell'istituzione. Presenta, tuttavia, dei limiti che la letteratura successiva ha, poi, evidenziato. Come notano Goddard e Kempton[18], il framework dell'Università imprenditoriale è costruito attorno alla ricerca in scienze e tecnologia e ai legami con il mondo delle imprese, trascurando la didattica, il ruolo delle scienze umane e sociali, le comunità radicate nel territorio e la società civile in senso più ampio. Già nel 2014 Trencher e colleghi[19] documentano una tendenza globale verso la co-creazione per la sostenibilità: Università che collaborano con enti pubblici, imprese e società civile per promuovere trasformazioni sostenibili in specifici territori o sistemi sociali. Interpretano questa funzione come una sorta di nuova missione universitaria, distinta dall'orientamento prevalentemente economico della valorizzazione delle conoscenze tradizionale. La letteratura più recente ha, poi, spostato l'attenzione dalla prospettiva universitaria a quella delle comunità. Pe-



tersen, Kruss e van Rheede[20] mostrano che il rafforzamento della valorizzazione delle conoscenze richiede non solo capacità interne all'Università, ma la costruzione parallela di capacità nelle comunità partner (in linea con il capability approach di Sen estensibile a bene comune relazionale proprio tramite una valorizzazione delle conoscenze, una loro emersione e una loro diffusione a livello comunitario). Il problema della frammentazione, in altre parole, non risiede solo nell'Università ma anche nella mancanza di ecosistemi istituzionali che rendano il coinvolgimento sostenibile e reciproco. Le implicazioni per la governance sono varie: non si tratta di aggiungere nuove strutture, ma di riorientare quelle esistenti (criteri di valutazione, meccanismi di promozione, allocazione delle risorse) in modo che la valorizzazione delle conoscenze diventi una componente riconosciuta e maggiormente strutturale del lavoro accademico. Come osservava Clark, nel 1998, e come la letteratura successiva ha continuato a confermare, la trasformazione universitaria non avviene per decreto: avviene quando gruppi di persone, a tutti i livelli dell'istituzione, costruiscono insieme le condizioni che la rendono possibile.

In conclusione, per una solida istituzionalizzazione della valorizzazione delle conoscenze, l'Università dovrebbe:

- 1) dedicare fondi, tempi, infrastrutture, e una visione integrata di lungo termine, alle attività di valorizzazione delle conoscenze;
- 2) ripensare i criteri di valutazione della carriera accademica di docenti e ricercatori in termini di maggiore considerazione e spazio per le attività di valorizzazione delle conoscenze;
- 3) continuare il dialogo con le associazioni, le istituzioni e le comunità locali per applicare e valorizzare i risultati della ricerca e della conoscenza.



---

[1] Boyer, E. L. (1990). *Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate*. Princeton University Press, 3175 Princeton Pike, Lawrenceville, NJ 08648.

[2] La “scholarship” è qui intesa non soltanto come “fare ricerca”, bensì un atto intellettuale che diventa pubblico, oggetto di revisione critica e generatore di ulteriore conoscenza. Fonte: Hutchings, P., & Shulman, L. S. (1999). *The scholarship of teaching: New elaborations, new developments*. *Change: The magazine of Higher learning*, 31(5), 10-15.

[3] Laredo, P. (2007). *Revisiting the third mission of universities: toward a renewed categorization of university activities?*. *Higher education policy*, 20(4), 441-456.

[4] Compagnucci, L., & Spigarelli, F. (2020). *The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints*. *Technological forecasting and social change*, 161, 120284.

[5] ANVUR, (2022). *Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 (VQR 2015-2019). Rapporto Finale ANVUR. Statistiche e risultati di compendio*, 21 luglio 2022.

[6] Astin, A. W. (2014). *Student involvement: A developmental theory for higher education*. In *College student development and academic life* (pp. 251-262). Routledge.

[7] Saltmarsh, J., & Hartley, M. (Eds.). (2011). “To serve a larger purpose”: *Engagement for democracy and the transformation of higher education*. Temple University Press.

[8] Kelly, W. B., & Given, L. M. (2024). *The community engagement for impact (CEFI) framework: an evidence-based strategy to facilitate social change*. *Studies in Higher Education*, 49(3), 441-459.

[9] Spânu, P., Ulmeanu, M. E., & Doicin, C. V. (2024). *Academic third mission through community engagement: An empirical study in European universities*. *Education Sciences*, 14(2), 141.

[10] Friesike, S., Dobusch, L., & Heimstädt, M. (2022). *Striving for societal impact as an early-career researcher: Reflections on five common concerns*.

[11] Wróblewska, M. N., Balaban, C., Derrick, G., & Benneworth, P. (2024). *The conflict of impact for early career researchers planning for a future in the academy*. *Research Evaluation*, 33.

[12] Wierenga, M., Heucher, K., Chen, S., Grewatsch, S., & Montgo-



mery, A. W. (2025). Communities for impact: Empowering early-career researchers in the pursuit of impact. *Strategic Organization*, 23(1), 19-30.

[13] Lam, A. (2011). What motivates academic scientists to engage in research commercialization: 'Gold', 'ribbon' or 'puzzle'?. *Research policy*, 40(10), 1354-1368.

[14] D'Este, P., & Patel, P. (2007). University-industry linkages in the UK: What are the factors underlying the variety of interactions with industry?. *Research policy*, 36(9), 1295-1313.

[15] Hammarfelt, B., & De Rijcke, S. (2015). Accountability in context: Effects of research evaluation systems on publication practices, disciplinary norms, and individual working routines in the faculty of Arts at Uppsala University. *Research Evaluation*, 24(1), 63-77.

[16] Laudel, G., & Gläser, J. (2008). From apprentice to colleague: The metamorphosis of early career researchers. *Higher education*, 55(3), 387-406.

[17] Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*. Issues in Higher Education. Elsevier Science Regional Sales, 665 Avenue of the Americas, New York, NY 10010 (ISBN-0-08-0433545; ISBN-0-08-0433421).

[18] Goddard, J., & Kempton, L. (2016). *The Civic University: Universities in leadership and management of place*.

[19] Trencher, G., Yarime, M., McCormick, K. B., Doll, C. N., & Kraines, S. B. (2014). Beyond the third mission: Exploring the emerging university function of co-creation for sustainability. *Science and Public Policy*, 41(2), 151-179.

[20] Petersen, I. H., Kruss, G., & van Rheede, N. (2022). Strengthening the university third mission through building community capabilities alongside university capabilities. *Science and Public Policy*, 49(6), 890-904.



# 4. Accrescere la Valorizzazione delle conoscenze all'esterno dell'università

di Enzo Pozza

## 4.1 Il ruolo delle istituzioni

Nonostante la valorizzazione delle conoscenze abbia come elemento centrale il coinvolgimento di attori esterni all'Università, il ruolo delle istituzioni pubbliche non è ancora espresso in tutto il suo potenziale. Questo può essere spiegato da diversi fattori, tra cui, come appena trattato, una limitata consapevolezza delle iniziative esistenti e la disponibilità ancora parziale di strumenti istituzionali dedicati. Le istituzioni pubbliche, tuttavia, possono svolgere una funzione decisiva non solo in termini di sostegno finanziario, ma anche di indirizzo, legittimazione e riconoscimento pubblico delle attività di valorizzazione delle conoscenze, contribuendo a renderle parte stabile delle politiche di sviluppo territoriale, innovazione sociale e coesione.

Un contributo rilevante proviene dalla stessa ANVUR: nel ciclo di valutazione della qualità della ricerca avviato nel 2011, l'agenzia ha introdotto i primi indicatori relativi al trasferimento tecnologico. Nei cicli successivi questa attenzione si è progressivamente ampliata, includendo anche la dimensione strategica della valorizzazione delle conoscenze e il ruolo degli Atenei nella stessa. Un ulteriore impulso è arrivato con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, vd. infra), che include diverse misure volte a rafforzare la collaborazione tra Università, imprese e attori territoriali. A questo si affiancano iniziative promosse a livello regionale, come bandi dedicati alla co-progettazione e alla collaborazione con comunità locali e organizzazioni territoriali. L'azione delle istituzioni può, dunque, contribuire a rafforzare continuità, visibilità e scalabilità delle esperienze già presenti, evitando che



la valorizzazione delle conoscenze resti affidata a iniziative episodiche o a singoli progetti non integrati.

Un maggiore coinvolgimento delle istituzioni nella promozione della valorizzazione delle conoscenze può contribuire a rafforzare l'integrazione tra Università e comunità. Questo processo tende a generare un effetto cumulativo: maggiore riconoscimento istituzionale favorisce nuovi strumenti di finanziamento e, allo stesso tempo, stimola la partecipazione degli attori coinvolti nei processi di collaborazione. Seguendo tale direzione, le istituzioni possono anche favorire la costruzione di ecosistemi territoriali più maturi, nei quali Università, enti pubblici, Terzo Settore, imprese responsabili e comunità locali siano messi nelle condizioni di cooperare in modo stabile e orientato al bene comune.

#### **4.2 Riconoscimento dell'impatto sociale nelle politiche pubbliche**

Negli ultimi anni si sta sviluppando una crescente attenzione nelle politiche pubbliche verso il riconoscimento dell'impatto sociale delle attività di Ricerca e delle iniziative di collaborazione tra Università e territorio. Questo cambiamento riflette un'evoluzione nel modo in cui il valore della conoscenza viene interpretato: non più limitato alla produzione scientifica o all'innovazione tecnologica, ma esteso anche alla capacità di generare benefici sociali, culturali e territoriali. Ciò appare particolarmente rilevante nel quadro di questo policy paper, che riconosce nello sviluppo di comunità e nell'equità intergenerazionale due principi guida per orientare l'impatto pubblico dell'università.

In questo contesto, la valorizzazione delle conoscenze può contribuire alla definizione e all'implementazione di politiche pubbliche mettendo a disposizione competenze analitiche, dati e strumenti di valutazione. Le Università possono supportare enti pubblici e organizzazioni territoriali nella comprensione di problemi complessi e nella progettazione di interventi basati su evidenze. Un elemento sempre più rilevante è l'utilizzo di metodologie di social impact assessment, che permettono di valutare in modo sistematico gli effetti sociali delle iniziative finanziate o promosse dalle istituzioni. Tra gli strumenti più diffusi si trovano approcci come il sopraccitato Social Return on Investment (SROI), la Theory of Change e altri modelli di valutazione dell'impatto utilizzati nel



campo dell'innovazione sociale. Queste metodologie consentono di analizzare non solo i risultati immediati dei progetti, ma anche i cambiamenti generati nel medio e lungo periodo per i beneficiari e per i territori. In tale prospettiva, la valutazione dell'impatto sociale non assume rilievo soltanto nella fase di rendicontazione, ma può diventare anche un criterio di orientamento nella progettazione degli interventi, nella definizione delle priorità e nell'allocazione delle risorse pubbliche.

L'integrazione di questi strumenti nei processi decisionali pubblici può rafforzare il riconoscimento delle attività di valorizzazione delle conoscenze e favorire forme di collaborazione più strutturate tra Università, istituzioni e organizzazioni dell'economia sociale. Può inoltre contribuire a rendere più visibile il valore generato dalle collaborazioni tra Atenei e territori, specialmente nei casi in cui gli effetti prodotti riguardino inclusione, rafforzamento dei beni comuni, ampliamento delle opportunità educative e occupazionali e sviluppo di capacità collettive.

#### **4.3 Valorizzazione delle conoscenze ed economia sociale in PNRR e fondi strutturali**

Analizzando le principali fonti di finanziamento attualmente disponibili, emerge come il PNRR e i fondi strutturali europei rappresentino strumenti rilevanti per sostenere iniziative di valorizzazione delle conoscenze. Nel PNRR, in particolare, alcune componenti della Missione 4 sono dedicate al potenziamento dell'offerta educativa e al rafforzamento del trasferimento tecnologico tra Università e sistema produttivo. Queste misure evidenziano un forte orientamento verso l'innovazione e la competitività, che non sempre coincide direttamente con gli obiettivi dell'economia sociale. Tuttavia, la presenza di questi strumenti segnala un'apertura verso forme più ampie di valorizzazione della conoscenza che potrebbero essere ulteriormente sviluppate. Proprio per questo, il loro rilievo, nel quadro del presente documento, consiste anche nella possibilità di estenderne l'impiego verso forme di valorizzazione delle conoscenze maggiormente orientate all'innovazione sociale, allo sviluppo delle comunità e alla formazione di competenze coerenti con i bisogni dei territori.

All'interno del PNRR sono, inoltre, presenti iniziative che possono contribuire indirettamente alla valorizzazione delle conoscenze



e all'equità intergenerazionale. Tra queste si possono citare i finanziamenti destinati a progetti di educazione transnazionale innovativa e le misure di sostegno ai giovani ricercatori. Anche i fondi strutturali europei offrono opportunità rilevanti in questa direzione. In particolare, i Programmi Operativi Regionali (POR) includono interventi dedicati allo sviluppo delle competenze, al sostegno dell'occupazione e alla promozione dell'innovazione territoriale. Questi strumenti possono favorire la collaborazione tra Università, enti pubblici e organizzazioni locali, contribuendo allo sviluppo di iniziative di Ricerca e innovazione orientate ai bisogni dei territori.

Se posti maggiormente in connessione con le strategie degli Atenei e con la programmazione territoriale, questi strumenti possono contribuire a rendere più strutturali e continuative le attività di valorizzazione delle conoscenze, soprattutto nei contesti più fragili o esposti a divari sociali, economici e generazionali.

#### **4.4 Accordi quadro, partenariati e co-programmazione**

Accordi quadro e partenariati rappresentano strumenti utili per strutturare la collaborazione tra università, istituzioni pubbliche e attori del territorio. Rispetto ai singoli progetti finanziati, questi strumenti consentono di costruire relazioni più stabili e di individuare ambiti di lavoro condivisi nel medio periodo. Gli accordi quadro tra Università ed enti territoriali, come Regioni o amministrazioni locali, possono facilitare l'avvio di attività di Ricerca applicata, programmi di formazione e iniziative di sperimentazione su temi rilevanti per lo sviluppo locale. In questo modo è possibile mettere in relazione le competenze accademiche con bisogni specifici dei territori. Parallelamente, i partenariati multi-attore coinvolgono Università, imprese, organizzazioni del Terzo Settore e comunità locali nella realizzazione di progetti comuni. In questi contesti la valorizzazione delle conoscenze avviene attraverso processi di co-produzione nei quali conoscenze scientifiche e competenze pratiche vengono integrate per affrontare problemi sociali o economici. Tuttavia, la qualità di queste collaborazioni dipende non solo dalla loro formalizzazione, ma anche dalla continuità delle relazioni, dalla chiarezza degli obiettivi condivisi e dalla capacità di riconoscere il contributo specifico dei diversi attori coinvolti.



Le pratiche di co-programmazione e co-progettazione rafforzano ulteriormente questo approccio, prevedendo il coinvolgimento di diversi attori nella definizione degli obiettivi e nella progettazione degli interventi, rappresentando in tale modo non soltanto strumenti amministrativi o procedurali, ma anche dispositivi di apprendimento istituzionale e di costruzione di fiducia tra Università, società civile e istituzioni pubbliche. Nonostante alcune difficoltà legate al coordinamento tra soggetti diversi e ai tempi amministrativi, questi strumenti offrono un quadro operativo concreto per rafforzare il contributo delle università ai processi di sviluppo territoriale.

#### **4.5 Indicatori e strumenti di valutazione condivisi**

I principali indicatori formalmente utilizzati oggi derivano dalle valutazioni condotte dall'ANVUR. In particolare, quattro ambiti risultano rilevanti per la valorizzazione delle conoscenze: strategia e governance, gestione delle risorse, sistema e processi di assicurazione della qualità e impatto documentato. Questi ambiti rientrano nel quadro più ampio delle procedure di assicurazione della qualità adottate dagli Atenei. Le università utilizzano le linee guida fornite dall'ANVUR come riferimento generale, ma mantengono un certo grado di autonomia nella definizione di indicatori specifici per la valutazione delle attività di valorizzazione delle conoscenze. Questa flessibilità consente agli Atenei di adattare gli strumenti di valutazione alle proprie caratteristiche e priorità strategiche. Allo stesso tempo, l'assenza di criteri pienamente condivisi può rendere più complessa la comparazione tra esperienze e la valutazione complessiva delle iniziative di valorizzazione delle conoscenze. Pertanto, la costruzione di strumenti di valutazione condivisi potrebbe essere ulteriormente rafforzata includendo, accanto agli aspetti organizzativi e strategici, anche dimensioni relative all'impatto sociale di lungo periodo, al coinvolgimento delle comunità, alla riduzione dei divari e al contributo delle attività universitarie all'equità intergenerazionale. Una simile integrazione consentirebbe di leggere in modo più coerente la valorizzazione delle conoscenze non soltanto come insieme di attività, ma come funzione pubblica capace di produrre valore sociale, territoriale e generazionale nel tempo.



# 5. Equità intergenerazionale e valorizzazione delle conoscenze negli Atenei

di Ribana Andreea Chiper

L'equità intergenerazionale può essere assunta dagli Atenei non come un adempimento separato né come un criterio esclusivamente valutativo, ma come una lente trasversale per orientare la valorizzazione delle conoscenze. Per equità intergenerazionale si intende il principio secondo cui le generazioni presenti non devono compromettere capacità, diritti e opportunità delle generazioni future. Applicata al contesto universitario, questa prospettiva richiede che le attività di valorizzazione delle conoscenze siano considerate anche in relazione alla loro capacità di generare benefici durevoli, ridurre divari educativi e territoriali, rafforzare la partecipazione e produrre valore pubblico nel medio e lungo periodo. Ciò significa chiedersi se l'Università, attraverso Ricerca, didattica e valorizzazione delle conoscenze, contribuisca ad ampliare oppure a ridurre le opportunità delle generazioni presenti e future. Tale impostazione riconosce nello sviluppo di comunità e nell'equità intergenerazionale due principi guida per accrescere l'impatto sociale e ambientale dell'università. In questo senso, l'equità intergenerazionale non riguarda soltanto la tutela del futuro in termini astratti, ma la capacità dell'università di assumere decisioni che incidano in modo responsabile sulla distribuzione delle opportunità, delle risorse e delle capacità tra generazioni diverse.

Il tema ha assunto, negli ultimi tempi, anche un fondamento istituzionale più esplicito. In Italia, la legge costituzionale n. 1 dell'11 febbraio 2022 ha modificato il già citato articolo 9 della Costituzione, introducendo la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi "anche nell'interesse delle future ge-



nerazioni”. Più di recente, la legge n. 167 del 10 novembre 2025 ha introdotto la Valutazione di Impatto Generazionale (VIG) per gli atti normativi del Governo, rafforzando l’idea che la qualità delle decisioni pubbliche debba essere considerata anche alla luce dei loro effetti sulle giovani generazioni e su quelle future. Il quadro europeo si è evoluto nella stessa direzione: la Commissione europea ha adottato il 5 marzo 2026 la prima Strategia europea sulla fairness intergenerazionale, con l’obiettivo di promuovere una maggiore attenzione agli effetti di lungo periodo delle politiche, di rafforzare la voce dei giovani e di introdurre strumenti di supporto al decision making orientati al futuro. Si tratta di un orientamento particolarmente rilevante per le università, che operano per definizione su orizzonti temporali lunghi e contribuiscono alla formazione di capitale umano, sociale e istituzionale. Anche secondo tali impostazioni, la valorizzazione delle conoscenze non dovrebbe essere intesa soltanto come trasferimento tecnologico o come relazione con il mercato, ma come insieme di processi attraverso cui la conoscenza viene trasformata in benefici per la società. Dunque, questa non riguarda soltanto brevetti, spin-off o trasferimento tecnologico, ma anche inclusione, coesione territoriale, partecipazione civica e produzione di valore pubblico durevole. È, del resto, la medesima linea condivisa sia da ANVUR (v. supra), che definisce la valorizzazione delle conoscenze come contributo delle istituzioni allo sviluppo della società e del territorio, sia dal quadro europeo sulla knowledge valorisation, che insiste sulla trasformazione dei risultati della Ricerca in soluzioni che beneficino la società e sulla necessità di coinvolgere cittadini, società civile, end-users e attori pubblici nella co-creazione di valore. In questo quadro di riferimento, il contributo del Future Paper promosso da ASviS e Save the Children è particolarmente utile: il documento propone di considerare la Valutazione di Impatto Generazionale come una “infrastruttura cognitiva permanente” delle decisioni pubbliche, capace di spostare l’attenzione da una logica reattiva a una logica generativa (quindi, conformemente all’indirizzo dell’economia civile). Pur essendo rivolto alle politiche pubbliche, questo approccio può essere tradotto al contesto universitario: anche gli Atenei possono interrogarsi in modo sistematico sugli effetti di medio e lungo periodo delle proprie



scelte, delle proprie partnership e delle proprie attività di valorizzazione delle conoscenze su studenti, giovani ricercatori, comunità locali e territori. Ciò consente di leggere l'equità intergenerazionale non come un criterio separato rispetto alla missione universitaria, ma come una chiave interpretativa della sua responsabilità pubblica. L'equità intergenerazionale può essere considerata una delle condizioni di qualità della valorizzazione delle conoscenze: essa consente di verificare se le attività dell'università producano effetti generativi, cioè capaci di accrescere opportunità e beni comuni nel tempo, oppure effetti estrattivi, concentrati sul breve periodo e scarsamente sostenibili. L'equità intergenerazionale offre agli Atenei una chiave di lettura utile per orientare in modo più consapevole strategie, priorità e forme di relazione con il territorio.

### **5.1 Ambiti di osservazione e possibili indicatori**

Alla luce delle considerazioni precedenti, appare opportuno individuare una griglia di osservazione di riferimento che supporti gli Atenei a leggere la propria responsabilità pubblica rispetto all'equità intergenerazionale. In questa fase, l'obiettivo non è ancora definire uno strumento sintetico unitario, ma mettere a fuoco alcuni ambiti chiave e possibili indicatori utili a orientare l'azione e la valutazione delle università. Tali ambiti potranno costituire una base utile per l'eventuale definizione di un indice di equità intergenerazionale.

Una prima dimensione riguarda l'accesso alle opportunità. Rientrano in questo ambito le politiche di orientamento, diritto allo studio, tutorato, inclusione e contrasto alla dispersione, così come la capacità dell'Ateneo di sostenere studenti provenienti da contesti fragili o con minore capitale culturale. In continuità con quanto già richiamato nel presente documento, possono essere considerati rilevanti anche elementi quali il superamento della condizione educativa di partenza, l'efficacia di mentoring e tutoring e la riduzione della dispersione e dell'allungamento dei tempi di laurea, fondendosi l'equità intergenerazionale con



l'assunzione di responsabilità per arginare altre cause di marginalizzazione che possano sovrapporsi (come il divario di genere, di classe, di cittadinanza, di provenienza territoriale) oltre a quello generazionale. In tale prospettiva, l'equità intergenerazionale si intreccia con la capacità dell'università di non riprodurre nel tempo disuguaglianze già esistenti, ma di contribuire alla loro riduzione attraverso strumenti concreti di accompagnamento e inclusione.

Una seconda dimensione riguarda la capacità generativa della conoscenza. Qui l'attenzione si concentra su public engagement, citizen science, ricerca partecipata, co-progettazione con enti locali, scuole, organizzazioni del Terzo Settore e comunità territoriali. In questi casi, la valorizzazione delle conoscenze non coincide con una diffusione unidirezionale, o lineare, del sapere, ma con processi di co-produzione in cui conoscenze scientifiche e competenze pratiche vengono integrate, rizomaticamente, per affrontare problemi collettivi. Tale impostazione è coerente sia con il presente policy paper sia con i già citati quadro europeo e ANVUR della valorizzazione della conoscenza, che richiamano esplicitamente il coinvolgimento di società civile, cittadini ed end-users nella co-creazione di valore. Inoltre, l'attenzione intergenerazionale consente di interrogarsi sulla durata e sulla trasferibilità degli effetti prodotti, ossia sulla capacità delle iniziative di lasciare risorse, competenze e relazioni utili anche oltre il tempo immediato del progetto.

Una terza dimensione riguarda la partecipazione delle giovani generazioni. Studenti, dottorandi e giovani ricercatori non dovrebbero essere considerati soltanto destinatari passivi delle attività universitarie, ma soggetti attivamente promotori nella definizione delle priorità, nella progettazione delle iniziative e nella valutazione dei risultati. Questo aspetto si colloca in linea anche con la più recente strategia europea sull'equità intergenerazionale, che mira a rafforzare la voce dei giovani nei processi decisionali. La loro



partecipazione, secondo questa impostazione, non rappresenta soltanto un criterio di inclusione, ma anche una condizione di qualità delle scelte universitarie, nella misura in cui consente di incorporare nei processi decisionali punti di vista direttamente esposti agli effetti di lungo periodo delle decisioni stesse.

Una quarta dimensione, infine, riguarda la sostenibilità di lungo periodo delle scelte accademiche. Si tratta di verificare se programmi, partenariati e iniziative producano benefici durevoli in termini di sviluppo territoriale, rafforzamento dei beni comuni, occupabilità di qualità, coesione sociale e capacità istituzionale, oppure effetti immediati ma fragili e poco sostenibili. In questa direzione, possono risultare utili anche metodologie di social impact assessment, già richiamate nei paragrafi precedenti, quali SROI e Theory of Change, da utilizzare non come metriche esaustive, ma come strumenti di supporto per una valutazione più attenta agli effetti di medio e lungo periodo.

Su un piano operativo, gli Atenei potrebbero, quindi, dotarsi di un set limitato ma significativo di indicatori qualitativi e quantitativi, ad esempio: presenza di attività orientate alla riduzione dei divari educativi; coinvolgimento attivo di studenti e giovani ricercatori nei progetti di valorizzazione delle conoscenze; numero e qualità dei partenariati con soggetti territoriali; impatto documentato delle attività su comunità, scuole, servizi e sviluppo locale; capacità di integrare tali evidenze nei processi di programmazione e rendicontazione. Una simile impostazione appare coerente anche con il quadro ANVUR, che richiama, per la valorizzazione delle conoscenze, ambiti quali strategia e governance, gestione delle risorse, processi di assicurazione della qualità e impatto documentato. In questo senso, la griglia proposta non mira soltanto a descrivere attività esistenti, ma a rendere più leggibile il contributo specifico della valorizzazione delle conoscenze alla generazione di



opportunità, alla riduzione delle fragilità e alla costruzione di valore pubblico intergenerazionale.

## **5.2 Prime indicazioni per gli Atenei**

Per essere effettivamente integrata nella valorizzazione delle conoscenze, l'equità intergenerazionale dovrebbe entrare nei processi ordinari degli Atenei, a partire dai documenti strategici, dai criteri di priorità delle iniziative e dai sistemi interni di monitoraggio e assicurazione della qualità. In questa prospettiva, la griglia intergenerazionale non sostituisce gli strumenti già esistenti, ma li integra, aiutando a leggere in modo più esplicito gli effetti di medio e lungo periodo delle attività svolte. Ciò può tradursi, ad esempio, nell'inclusione di riferimenti espliciti all'equità intergenerazionale nei documenti di programmazione, nella definizione di criteri per la selezione e il sostegno delle iniziative di valorizzazione delle conoscenze e nella costruzione di momenti periodici di monitoraggio dei risultati raggiunti. Inoltre, l'equità intergenerazionale richiede forme di partecipazione credibili e continuative. Il coinvolgimento di studenti, dottorandi, giovani ricercatori e attori territoriali non dovrebbe essere episodico, ma accompagnare la progettazione, l'attuazione e la valutazione delle iniziative. A questo scopo, gli Atenei potrebbero prevedere tavoli di confronto, laboratori di co-progettazione, consultazioni strutturate o altre forme stabili di ascolto e restituzione, capaci di rendere la partecipazione una componente ordinaria e non occasionale delle attività svolte.

In questo modo, la prospettiva intergenerazionale può orientare anche il rapporto tra università e territorio, rafforzando partenariati, co-progettazione e capacità di generare valore pubblico durevole. Essa può inoltre contribuire a qualificare in modo più preciso le scelte di collaborazione esterna, aiutando gli Atenei a privilegiare relazioni coerenti con obiettivi di inclusione, sostenibilità sociale e generatività nel lungo periodo. Sul piano applicativo, la prospettiva



intergenerazionale può essere assunta anche come criterio trasversale di lettura nelle attività di didattica partecipata, ricerca applicata, public engagement, orientamento, placement e collaborazione con attori esterni (Terzo Settore, imprese e istituzioni pubbliche), rendendo più visibile il modo in cui tali ambiti concorrono alla produzione di benefici durevoli per le comunità.

In conclusione, l'equità intergenerazionale non rappresenta un'aggiunta esterna rispetto alla valorizzazione delle conoscenze, ma una chiave utile per renderne più leggibili qualità, impatto e responsabilità nel tempo. Assumerla in questi termini significa, per gli Atenei, rafforzare la capacità di connettere in modo più coerente missione pubblica, strategie istituzionali e relazioni con il territorio, orientando la valorizzazione delle conoscenze verso esiti più inclusivi, generativi e sostenibili.

---

[1] European Commission (2026). Intergenerational Fairness Strategy. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_26\\_535](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_26_535)

[2] European Commission (2022). Council Recommendation on the guiding principles for knowledge valorisation. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2022/2415/oj/eng>

[3] ASviS e Save the Children (2026). Future Paper: La valutazione d'impatto generazionale delle leggi: un cambio di paradigma per le politiche pubbliche. <https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/Futuro/FuturePaperVIG.pdf>

[4] ANVUR (2024). Valutazione della qualità della ricerca: VQR 2020-2024. [https://www.anvur.it/sites/default/files/2024-11/VQR-2020-2024-Modalita-valutazione-GEV\\_VdC.pdf](https://www.anvur.it/sites/default/files/2024-11/VQR-2020-2024-Modalita-valutazione-GEV_VdC.pdf)



# 6. Buone pratiche università-territorio: evidenze ed esempi

## 6.1 La valorizzazione delle conoscenze nell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata

di Gloria Fiorani, Ribana Andreea Chiper e Gioia Maurizi

Il sistema di iniziative attraverso cui l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata applica la valorizzazione delle conoscenze si è sviluppato nel corso degli anni, generando valore per la società al di là dei confini di formazione e ricerca, secondo un approccio sistemico, partecipato e orientato allo sviluppo sostenibile.

Il cuore di questo percorso è il progetto VALORI (acronimo di Vision, Appartenenza, Legami, Obiettivi, Risultati e Impatti), realizzato con il supporto del Master di secondo livello MARIS "Rendicontazione Innovazione Sostenibilità" e del network ecosistemico Rome Technopole (PNRR - NextGeneration EU). L'iniziativa si configura come uno strumento di comunicazione istituzionale, rendicontazione e stakeholder engagement. Fonde arte, educazione e apprendimento continuo in un modello replicabile di stakeholder empowerment e rendicontazione sostenibile, culminato nella realizzazione dell'Albero delle Identità®, un'opera d'arte partecipata che ha coinvolto la comunità universitaria in senso ampio nella riflessione sui valori identitari dell'Ateneo in chiave di Agenda 2030. L'Albero, tuttavia, non va letto soltanto come esito artistico o simbolico del percorso, ma come dispositivo di co-costruzione dell'identità universitaria: attraverso radici, tronco, rami e foglie, esso rappresenta visivamente governance, formazione, ricerca, valorizzazione delle conoscenze (denominata Terza Missione nella realizzazione dell'opera), benessere, sostenibilità, internazionalizzazione e centralità delle persone. In questo senso, l'Albero rende visibile una concezione dell'università come comunità partecipata, in cui appartenenza, relazioni e responsabilità



diventano condizioni per generare valore pubblico.

Accanto a questa iniziativa, l'Ateneo ha svolto numerose altre azioni di valorizzazione delle conoscenze a servizio della collettività, riconducibili a una medesima logica di stakeholder engagement ed empowerment. Come evidenziato anche nel sito VALORI, l'obiettivo non è soltanto informare gli stakeholder, ma coinvolgerli nella co-creazione di una cultura condivisa fondata su sostenibilità, inclusione e partecipazione attiva.

In questa prospettiva si collocano, anzitutto, le campagne di civic crowdfunding come per "Un Parco per Aurora", finalizzata alla riqualificazione di un'area abbandonata del VI Municipio e alla sua trasformazione in parco inclusivo, e "Aiutiamo a curare di più" con 26.525,00 € raccolti per il Policlinico Tor Vergata durante la pandemia da COVID-19. Si tratta di iniziative che traducono la valorizzazione delle conoscenze in pratiche concrete di cura dei beni comuni, solidarietà territoriale e attivazione della comunità universitaria.

Nella stessa cornice rientrano i Cash Mob Etici, azioni di consumo responsabile condotte con gli studenti in contesti periferici e socialmente vulnerabili della città. Queste esperienze valorizzano il "voto con il portafoglio" come strumento educativo e civico, sensibilizzando studenti e comunità territoriali sul potere trasformativo delle scelte economiche quotidiane.

Un ulteriore ambito riguarda il rapporto con il mondo della scuola e con il territorio, attraverso la ReSS - Rete delle Scuole per lo Sviluppo Sostenibile e la ReST - Rete per lo Sviluppo sostenibile del Territorio, reti dedicate a dirigenti scolastici e docenti che hanno portato all'elaborazione di un modello per la declinazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile a livello locale, presentato anche all'High-Level Political Forum on Sustainable Development delle Nazioni Unite. In questo caso, la valorizzazione delle conoscenze assume la forma di un percorso educativo e territoriale, capace di mettere al centro giovani, scuole e comunità locali.

Completa il quadro il Rapporto di Sostenibilità, pubblicato annualmente dal 2018 e corredato da strumenti di ascolto permanente degli stakeholder, da un contest per la copertina del documento e da "Pillole" riassuntive elaborate dagli studenti stessi. Tali iniziative mostrano come l'Ateneo non si limiti ad ascoltare i propri



stakeholder, ma li coinvolga progressivamente in processi di partecipazione, co-progettazione ed empowerment, con particolare attenzione agli studenti, ai dottorandi, ai giovani ricercatori e alle comunità territoriali.

Un elemento qualificante di questa esperienza è rappresentato proprio dalla rendicontazione di sostenibilità. Il Rapporto di Sostenibilità non costituisce soltanto uno strumento di comunicazione esterna, ma un dispositivo di accountability e apprendimento organizzativo, attraverso il quale l'Ateneo rende conto dei risultati raggiunti, raccoglie sollecitazioni dagli stakeholder e orienta il miglioramento continuo delle proprie politiche. A questa dimensione si affianca una survey permanente rivolta agli stakeholder, i cui risultati vengono analizzati in occasione della presentazione del Rapporto e considerati nella pianificazione strategica.

Le "Pillole" del Rapporto di Sostenibilità, elaborate con il coinvolgimento degli studenti, rafforzano inoltre la dimensione formativa della rendicontazione, trasformandola in occasione di educazione alla sostenibilità, semplificazione dei contenuti e diffusione della cultura dell'impatto.

La buona pratica più significativa, per impatto e replicabilità, è rappresentata dai Laboratori di Innovazione Sociale Nuova Economia - "Prepararsi al Futuro", attività extraformativa, sviluppata in partnership con Next - Nuova Economia per Tutti, in cui gruppi multidisciplinari di studenti, stimolati da aziende, associazioni e istituzioni, progettano soluzioni sostenibili per i bisogni reali del territorio. I Laboratori traducono la valorizzazione delle conoscenze in pratiche di ascolto e co-progettazione: mettono in dialogo competenze accademiche, sensibilità degli studenti e istanze sociali, ambientali ed economiche, sviluppando soluzioni orientate alla sostenibilità, all'economia civile e alla generazione di valore condiviso. Tale esperienza dei laboratori mostra come la valorizzazione delle conoscenze possa tradursi in apprendimento esperienziale e responsabilizzazione dei giovani. I risultati concreti sono numerosi: la nascita di start-up come Orto 2.0, la creazione di associazioni studentesche come i Greentosi, l'ispirazione di delibere comunali, nonché riconoscimenti formali da parte di Città Metropolitana di Roma Capitale. Tale modello è stato esteso agli allievi degli istituti agrari nell'ambito del progetto OSA! Young, in partnership con la Città Metropolitana di Roma.



Dal a.a. 2018-2019, il percorso dei Laboratori Nuova Economia si chiude ogni anno con l'HackaTor, hackathon interno all'Ateneo, volto a premiare le migliori idee nate all'interno del percorso extraformativo. Dall'a.a. 2025-2026, una sezione dei Laboratori e dell'HackaTor è riservata alle migliori proposte degli studenti per supportare e ispirare l'iniziativa "Lauree 0 Impatto", realizzata in collaborazione con Retake Roma e finalizzata a rendere i festeggiamenti maggiormente sostenibili dal punto di vista ambientale. Il progetto pilota della Facoltà di Economia ha avuto l'obiettivo di trasformare le sessioni di laurea primaverili del 2026 in occasioni di sensibilizzazione e responsabilizzazione collettiva, riducendo l'uso di coriandoli, plastica e materiali non biodegradabili, promuovendo la raccolta differenziata e tutelando gli spazi comuni. L'iniziativa ha coinvolto neolaureati, famiglie, studenti, personale docente e tecnico-amministrativo, associazioni studentesche e volontari, mostrando come anche un rito accademico possa diventare occasione di educazione civica, cura dei beni comuni e cambiamento dei comportamenti.

I fattori di successo delle iniziative descritte risiedono nella forte integrazione interdisciplinare e intersettoriale, nella capacità di mettere i giovani al centro come protagonisti attivi e non come meri destinatari, nella continuità istituzionale garantita da strutture dedicate come l'Ufficio Sviluppo Sostenibile dell'Ateneo (attivo dal 2018) e il Comitato di attuazione della Mission e Vision di Ateneo a favore dello sviluppo sostenibile (dal 2016), come anche nell'uso di mezzi innovativi (come laboratori o iniziative di crowdfunding) per suscitare una partecipazione concreta. Un ulteriore elemento distintivo è rappresentato dalla continuità nel tempo: le iniziative richiamate non costituiscono episodi isolati, ma si inseriscono in una traiettoria pluriennale di integrazione tra sostenibilità, Terza Missione - oggi valorizzazione delle conoscenze - didattica, Ricerca e coinvolgimento degli stakeholder. In questa prospettiva, la rendicontazione annuale e in particolare il progetto VALORI non svolgono solo una funzione comunicativa, ma contribuiscono a dare stabilità, memoria e riconoscibilità al percorso intrapreso dall'Ateneo.

A ciò si aggiunge la capacità dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata di costruire relazioni stabili con soggetti del territorio e dell'economia sociale, tra cui cooperative, associazioni, orga-



nizzazioni civiche, istituzioni locali e realtà come Roma Capitale, Municipio VI, Next - Nuova Economia per Tutti, Happy Coaching and Counseling e Retake Roma. La valorizzazione delle conoscenze assume così la forma di una co-progettazione continuativa, nella quale sapere accademico, competenze professionali e istanze sociali vengono messi in dialogo.

La scelta di misurare e rendicontare gli impatti tramite il Rapporto di Sostenibilità rafforza, inoltre, la credibilità e la trasparenza dei percorsi. Il caso dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata mostra che la valorizzazione delle conoscenze produce impatto quando riesce a mettere a sistema missione istituzionale, governance, rendicontazione, partecipazione degli stakeholder, in particolare i giovani, e progettualità concrete. La replicabilità dell'esperienza non dipende dalla riproduzione meccanica delle singole iniziative, ma dalla capacità di adottare un metodo: partire dai valori, tradurli in obiettivi, renderli visibili attraverso strumenti narrativi e partecipativi, misurarne i risultati e trasformarli in impatti durevoli per la comunità.

Per l'elaborazione della presente sezione si ringraziano la Dott.ssa Ribana A. Chiper e la Dott.ssa Gioia Maurizi, ricercatrici dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, per il prezioso contributo e la prof.ssa Gloria Fiorani, coordinatrice del Comitato di attuazione della Mission e Vision di Ateneo a favore dello sviluppo sostenibile e responsabile del progetto VALORI, per il supporto fornito nella ricostruzione dell'esperienza dell'Ateneo.

Per ulteriori informazioni, si rimanda al sito web del progetto VALORI, dove sono raccolte le principali iniziative di stakeholder engagement, empowerment e rendicontazione dell'Ateneo, e alla sezione dedicata ai Rapporti di Sostenibilità, nella quale è possibile consultare i documenti annuali di monitoraggio e rendicontazione.



## 6.2 La valorizzazione delle conoscenze nell'Università degli Studi di Pavia

di Pietro Ghirlanda

In linea con il percorso intrapreso dalle principali università internazionali, il 25 febbraio 2020 il Magnifico Rettore dell'Università di Pavia ha istituito OSA – Office for Sustainable Actions. OSA è un gruppo di lavoro multidisciplinare di Ateneo dedicato ai temi della sostenibilità, coordinato da un team composto da docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo, che si avvale delle competenze specialistiche presenti nell'Università e del diretto coinvolgimento dei Dipartimenti.[1] La finalità di OSA è definire, supportare e diffondere le strategie di Ateneo in materia di sostenibilità, attraverso la raccolta, lo sviluppo, il coordinamento e l'implementazione delle buone pratiche già in atto, nonché la promozione di nuove iniziative rivolte alla comunità universitaria, alla cittadinanza e al territorio. In tal modo, OSA contribuisce in modo significativo alle attività di Valorizzazione delle Conoscenze dell'Ateneo negli ambiti della sostenibilità, della responsabilità sociale e dell'equità intergenerazionale, oltre che contribuire a quelle inerenti didattica e ricerca negli stessi ambiti. Inoltre, OSA supporta e favorisce il coinvolgimento delle diverse competenze presenti in Ateneo all'interno dei gruppi di lavoro della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile). Con riferimento ai 17 Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sono stati istituiti sei tavoli di lavoro tematici specifici dentro OSA:

- Infrastrutture e verde;
- Energia;
- Rifiuti ed economia circolare;
- Mobilità;
- Sostenibilità sociale;
- Salute e benessere.

Il coinvolgimento degli studenti rappresenta un tratto distintivo dell'esperienza di OSA. Oltre alla collaborazione di tirocinanti, il team include due referenti degli studenti, individuati tramite le associazioni che li rappresentano negli organi collegiali. Tali referenti siedono di diritto nel Tavolo Tecnico della RUS Comunità



Studentesca. Fin dall'avvio delle attività, è stato così garantito un coinvolgimento strutturato della componente studentesca, sia nei processi operativi sia nella comunicazione di OSA. Ne è esempio la partecipazione degli studenti nei tavoli di lavoro e la presenza di una sezione a loro dedicata nelle due edizioni del Rapporto di Sostenibilità dell'Università di Pavia [2] (ed. 2021; ed. 2023), curato sempre da OSA, nonché lo spazio di comunicazione e confronto loro riservato durante gli incontri mensili per aggiornamenti sulle attività della RUS Studenti e per proporre iniziative locali promosse da e per gli studenti (ad esempio nell'ambito del festival annuale ASviS).

Coerentemente, il Rapporto di Sostenibilità dell'Università di Pavia permette all'Ateneo di rendere conto agli stakeholder interni, come la comunità universitaria, e quelli esterni, come imprese locali e società civile, comunicando le azioni intraprese dall'Ateneo in ambito di Sostenibilità, favorendo l'attività di stakeholder engagement e supportando, nello spirito della valorizzazione delle conoscenze, interrelazioni con le comunità di riferimento. Si segnalano, inoltre, collaborazioni di OSA con associazioni studentesche quali AIESEC Italia, STEP ESN e UniversiGay per iniziative specifiche, nonché le relazioni attive con la rete dei Collegi universitari, elemento peculiare dell'Ateneo pavese e del suo modello di welfare studentesco inclusivo e sostenibile. Tra le iniziative più partecipate in questo senso si ricorda il contest intercollegiale per la raccolta dei RAEE, organizzato nell'ambito della Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti, che ha evidenziato l'efficacia di strumenti di gamification nel favorire la partecipazione studentesca e la sensibilizzazione sui temi della sostenibilità, con il coinvolgimento diretto anche delle rettrici e dei rettori dei Collegi. Significativa è, infine, la collaborazione con il Comune di Pavia, grazie a sinergie attive con gli assessorati competenti in materia di mobilità, ambiente e pari opportunità, che permette la realizzazione di iniziative e attività di sensibilizzazione di maggior impatto, grazie al proficuo lavoro di rete sul territorio. Permane, tuttavia, una criticità legata al turnover della componente studentesca: la permanenza media nel ruolo di referente OSA non supera generalmente un anno, periodo spesso necessario anche per acquisire le competenze trasversali e le conoscenze operative richieste. Ne deriva per OSA il



rischio di dispersione del patrimonio acquisito dai referenti della comunità studentesca al momento della naturale conclusione del loro percorso di studi. In tale prospettiva, il tutoring orizzontale tra pari, sul modello già sperimentato all'interno della RUS, potrebbe rappresentare uno strumento efficace per garantire continuità e trasferimento di competenze in affiancamento al tutoring verticale. Sulla base di quella che è l'esperienza di OSA, meno rilevante appare invece il tema del riconoscimento formale dell'impegno. Tale problematica potrà essere comunque ulteriormente alleviata grazie alla possibilità di istituire figure di ambassador della Sostenibilità riconosciute formalmente, su cui si sta lavorando. Tra le iniziative di particolare rilievo promosse da OSA si segnalano, a titolo esemplificativo:

- la collaborazione con l'Area Terza Missione di Ateneo per la realizzazione della tappa "Pavia e Oltrepò Pavese" del Festival del Turismo Responsabile IT.A.CA' - Migranti e Viaggiatori;
- il progetto del database delle tesi in ambito sostenibilità (attivo dal 2021 al 2023);
- la proposta, accolta, di inserire nei syllabus di tutti i corsi erogati gli SDGs pertinenti, al fine di valorizzare l'approccio interdisciplinare dell'Ateneo in tema di sostenibilità;
- l'attivazione dell'insegnamento "Sviluppo sostenibile: obiettivi e strategie" (3 CFU), progettato da OSA in collaborazione con i referenti per la sostenibilità dei Dipartimenti. Il corso è aperto anche al personale tecnico-amministrativo, con rilascio di open badge;
- la redazione, fatta nel 2023 su dati 2022 e basata sulle Linee Guida Operative per la Redazione degli Inventari delle Emissioni di Gas Serra degli Atenei Italiani della RUS, dell'Inventario delle Emissioni dell'intero Ateneo, comprensivo di emissioni dirette e indirette - tra cui quelle legate ai trasporti - che ha ottenuto l'Attestato di Buona Pratica Territoriale per un'Italia più sostenibile 2025 conferito da ASviS[3] - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile;
- la costante partecipazione alla campagna nazionale "M'illumino di Meno", promossa da Rai Radio2, attraverso iniziative locali quali Swap Party dedicati al tema del fast fashion (in collaborazione con il Collegio Cairoli e CRAL UniPV), le-



zioni di fisica aperte alla cittadinanza, concerti Candle Light e aperture serali e visite “al buio” del Museo Kosmos;

- l’organizzazione di eventi[4] di sensibilizzazione all’interno di rassegne di rilevanza locale, nazionale e internazionale come la Settimana Europea della Mobilità Sostenibile - SEMS, il Festival dei Diritti - CSV Lombardia Sud e la Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti - SERR.

A tali azioni si affiancano ulteriori iniziative di Ateneo, tra cui:

- il progetto del Parco Gerolamo Cardano per l’Innovazione Sostenibile, finanziato da Regione Lombardia, che prevede la creazione di uno spazio integrato in cui imprese locali, servizi e laboratori di ricerca potranno operare congiuntamente in coerenza con gli obiettivi dell’Agenda 2030, favorendo anche l’inserimento di studenti attraverso tirocini e stage;
- il primo ingresso della Sostenibilità come componente trasversale delle politiche d’Ateneo all’interno del Piano Strategico 2023-2025;
- l’Auditorium di San Tommaso, spazio polivalente integrato nel Dipartimento di Studi Umanistici, configurato come polo artistico-culturale volto a promuovere attività di public engagement nelle arti visive e performative, rivolte agli studenti, alla città e al territorio;
- la gestione sostenibile e inclusiva del patrimonio verde dell’Ateneo, come Orto Botanico, Bosco Siro Negri e Green Erasmus Area;
- la consolidata organizzazione della Sharper Night - Notte europea dei ricercatori in collaborazione con l’Area Terza Missione;
- il supporto scientifico a ONG impegnate nei paesi in via di sviluppo promosso da CICOPS (Commissione Internazionale Cooperazione per lo Sviluppo), una commissione interna a GLOBEC (Center for Global Strategic Engagement) e creata nel 1984 presso Università di Pavia (prima in Italia). Nell’ambito dell’impegno dell’Ateneo per la cooperazione allo sviluppo si inserisce poi il primo Master italiano in Cooperation and Development (istituito nel 1997) da cui si è originato il Cooperation and Development Network, una partnership internazionale con altri programmi di master attivi in uni-



- versità del Sud Globale e tre ONG italiane coinvolte a partire dalla fondazione del master (CISP, COOPI e VIS) per la formazione di professionisti nell'ambito della cooperazione internazionale. In questi ambiti, si inseriscono svariati progetti che uniscono Ricerca, Didattica e Terza Missione in ambito di cooperazione internazionale, sovente dietro finanziamento di AICS (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo);
- la Convenzione quadro tra Università di Pavia e CSV Lombardia Sud ETS (Centro di Servizio per il Volontariato) al fine di sviluppare progetti e iniziative tra mondo accademico e sociale che permettano alle giovani generazioni di sviluppare competenze e esperienze pratiche di impegno sociale durante il loro percorso di studi.

Si segnala, infine, la partecipazione dell'Università di Pavia alla rete European Campus of City-Universities (EC2U), alleanza di sette storiche università europee (a cui si è recentemente aggiunta l'Università di Kiev) fondata nel 2017 con il sostegno del programma Erasmus+, finalizzata alla promozione di una mobilità libera e integrata e allo sviluppo di iniziative comuni in risposta alle sfide dell'Agenda 2030. Le prime fasi di sviluppo dell'Alleanza si sono concentrate in particolare su tre ambiti: Good Health and Well-Being (Goal 3), Quality Education (Goal 4), Sustainable Cities and Communities (Goal 11).

Per l'elaborazione della presente sezione si ringrazia Sara Di-pietro, Coordinatrice OSA, Referente Operativa RUS e Delegata RUS per il Tavolo Tecnico Capacity Building and Best Practice e Osservatorio Green Jobs, per il prezioso contributo. Per ulteriori informazioni, si rimanda al sito web di OSA, dove è possibile consultare le news e i documenti di monitoraggio e rendicontazione: <https://osa.unipv.it/>.

### **6.3 La valorizzazione delle conoscenze del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Perugia**

di Sara Balestri

Il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Perugia realizza attività di valorizzazione delle conoscenze orienta-



te alla diffusione e valorizzazione della conoscenza economica attraverso iniziative di public engagement rivolte a un pubblico non specialistico. In questo ambito, rientrano l'organizzazione continuativa di cicli di seminari e incontri pubblici su temi di attualità economica, dedicati, ad esempio, a questioni quali politiche macroeconomiche, sostenibilità e transizione energetica, con il coinvolgimento di docenti, esperti e rappresentanti istituzionali. Tali attività si inseriscono in un più ampio quadro di iniziative di Ateneo che includono format consolidati di divulgazione, come gli incontri informali tra ricercatori e cittadini organizzati nell'ambito di Apericerca, la partecipazione a eventi pubblici su larga scala come la Notte Europea dei Ricercatori (Sharper) e iniziative innovative di comunicazione della scienza quali Videoscience, basate su linguaggi visuali e narrativi. Le attività costituiscono spazi strutturati di confronto tra ricerca accademica e dibattito pubblico, includendo momenti di interazione diretta con la cittadinanza e stakeholder locali. Accanto agli eventi in presenza, il Dipartimento promuove stabilmente iniziative di divulgazione digitale basate sulla produzione di contenuti accessibili e continuativi. Tra queste rientrano progetti di comunicazione economico-finanziaria che prevedono la realizzazione di contenuti audio, video e testuali destinati a risparmiatori e cittadini, diffusi tramite piattaforme web e canali social. In linea con esperienze di Ateneo quali Videoscience e altri format narrativi in cui i ricercatori raccontano il proprio lavoro (come Ricercando\_me o FameLab), tali attività contribuiscono a rendere i contenuti della ricerca fruibili anche al di fuori dei contesti accademici tradizionali. Il Dipartimento è, inoltre, impegnato in modo continuativo nella produzione e condivisione di conoscenze a supporto di policy pubbliche, attraverso attività laboratoriali e progettuali che includono la raccolta e l'analisi di dati, nonché la redazione di report e documenti destinati a istituzioni e attori territoriali. Queste attività si accompagnano a forme consolidate di interazione con la società civile, che comprendono strumenti di ascolto e dialogo con i cittadini - come sportelli e canali dedicati alla raccolta di bisogni di conoscenza - e collaborazioni con enti pubblici e organizzazioni locali. A livello dipartimentale, tali attività si affiancano all'organizzazione continuativa di seminari, convegni e iniziative di orientamento e



dialogo con il mondo del lavoro, tra cui cicli dedicati come P(R) ONTI PER IL FUTURO. Nel complesso, tali attività contribuiscono in modo sistematico alla valorizzazione dei beni pubblici della conoscenza e al rafforzamento del ruolo dell'università come attore attivo nel contesto socio-culturale.

---

[1] Per maggiori informazioni: <https://osa.unipv.it/osa/>

[2] I Rapporti di Sostenibilità sono consultabili qui

[3] Qui la news di Ateneo: <https://www.unipv.news/notizie/luniversita-di-pavia-premiata-da-asvis-una-buona-pratica-territoriale-sulla-sostenibilita>

Qui per scaricare l'inventario: <https://osa.unipv.it/inventario-emissioni/>

[4] Per consultare le iniziative promosse e patrocinate da OSA: <https://osa.unipv.it/eventi/>

# 7. Raccomandazioni di policy



**Una nuova architettura istituzionale per l'economia sociale e civile nella valorizzazione delle conoscenze**

di Luca Raffaele

## **7.1. Il paradigma che orienta: persona, reciprocità, generatività**

Le proposte che seguono sono attraversate da quattro convinzioni di fondo, coerenti tra loro e radicate nel paradigma dell'economia civile.

La prima è una scelta antropologica. Sostituire l'homo oeconomicus con l'homo reciprocans significa riconoscere che la persona è anzitutto un essere relazionale, mosso non solo dall'utile ma anche dal desiderio di fioritura propria e altrui — secondo l'eudaimonia aristotelica e il flourishing di Sen e Nussbaum. Questa scelta non è teorica: ha conseguenze immediate sui criteri di valutazione, sulle politiche del personale, sulle architetture di incentivo. La distinzione operata nel Settecento da Giacinto Dragonetti tra premi e incentivi — anticipatrice degli studi contemporanei di Bruno Frey e Richard Titmuss sul crowding-out morale — ricorda che gli incentivi monetari, quando vengono caricati di troppo significato, finiscono per spiazzare le motivazioni intrinseche da cui dipende la qualità del lavoro intellettuale e civico.

La seconda riguarda il fine dell'attività economica. Se il bene comune non è la somma dei beni individuali ma il prodotto di un impegno condiviso — dove se anche un solo fattore è nullo l'esito complessivo si annulla — allora le scelte economiche e formative non possono essere valutate solo per la loro efficienza allocativa, ma anche per la loro capacità generativa: per quanto valore lasciano alle comunità presenti e a quelle future. La generatività, opposto dell'estrattività, diventa criterio di qualità delle politiche pubbliche e delle pratiche organizzative.

La terza è il riconoscimento dell'equità intergenerazionale come



dimensione costitutiva, e non residuale, di ogni decisione. La modifica dell'articolo 9 e l'introduzione della VIG sono strumenti istituzionali, ma il principio è più profondo: ogni scelta che la generazione presente compie senza interrogarsi sui suoi effetti su quelle a venire scarica un debito invisibile sul futuro. L'overshooting day italiano — che nel 1970 cadeva al 31 dicembre e nel 2026 è caduto il 3 maggio — è la misura plastica di questo debito ecologico. Ma debiti analoghi si contraggono in termini di capitale sociale, di fiducia istituzionale, di occasioni educative non offerte, di legami non tessuti. Riconoscere l'equità intergenerazionale come criterio significa adottare lo sguardo lungo che la specificità della missione universitaria, fondata sul tempo lungo della formazione e della ricerca, rende quasi naturale.

La quarta è il superamento del modello dualistico Stato-Mercato a favore della sussidiarietà circolare, in cui Stato, Mercato e Comunità sono attori di pari dignità — ciascuno con principi e funzioni proprie ma integrati in una logica non gerarchica. In questo modello, le università si collocano come istituzioni-cerniera: pubbliche per natura giuridica, alimentatrici del mercato attraverso ricerca e formazione, ma soprattutto generatrici di legami e capacità collettive che appartengono alla dimensione della comunità. La valorizzazione delle conoscenze, intesa nella sua accezione piena, è precisamente l'esercizio quotidiano di questa funzione triadica.

A partire da queste convinzioni, le raccomandazioni si articolano per cinque attori istituzionali, con una logica ecosistemica che richiede attivazione coordinata.

Per le università la trasformazione richiesta è doppia. Da un lato, si tratta di aprire l'istituzione alla società attraverso strumenti consolidati — accordi quadro pluriennali con ETS e cooperative, Living Labs territoriali, cliniche universitarie, dottorati civici, cattedre di economia civile, laboratori di innovazione sociale — e di riconoscere studenti e giovani ricercatori come co-produttori di conoscenza, non come fruitori passivi. Dall'altro, e con uguale urgenza, si tratta di riformare i criteri interni di valutazione della carriera accademica, recependo le raccomandazioni del documento di Firenze 2026: ampliamento del perimetro delle riviste oltre la «tirannia delle top five», criterio della multidisciplinarietà come fattore premiale, riconoscimento esplicito della terza missione e



dell'impegno didattico nei concorsi. Senza un riconoscimento istituzionale dell'impatto civile, della qualità didattica e della multidisciplinarietà, la valorizzazione delle conoscenze rischia di restare attività residuale, affidata alle motivazioni intrinseche dei singoli ma non sostenuta dall'architettura organizzativa.

Per i Ministeri e le istituzioni nazionali la responsabilità è la costruzione del quadro che renda possibile e premiante quella trasformazione. Il MUR e l'ANVUR sono chiamati a rivedere i criteri di ASN e VQR — anche attraverso il recepimento di DORA e Co-ARA — a istituire un Fondo Nazionale per la Valorizzazione Civica delle Conoscenze, a riconoscere il dottorato civico come tipologia formale. Il MEF e il MLPS sono chiamati a finalizzare il Piano per l'Economia Sociale con un capitolo dedicato al partenariato Università-Economia Sociale, a rendere operativi i Titoli di Solidarietà e il Social Knowledge Voucher, ad attivare un Outcome Fund Nazionale che combini risorse pubbliche e capitali privati su obiettivi di impatto misurabili. La Presidenza del Consiglio è chiamata a istituire l'Osservatorio Nazionale sull'Equità Intergenerazionale Sociale e Civile e a integrare nel DEF un allegato annuale sull'impatto generazionale delle politiche economiche.

Per Regioni ed enti locali il compito è costruire ecosistemi territoriali in cui economia sociale ed economia civile possano radicarsi. Gli strumenti esistono e sono giuridicamente consolidati — co-programmazione e co-progettazione ex artt. 55-56 del Codice del Terzo Settore, Patti di Comunità, regolamenti sui beni comuni — ma vanno utilizzati in modo strategico e non episodico. La proposta di Distretti dell'Economia Civile, sul modello dei Distretti del Cibo, mira a dare riconoscimento giuridico e operativo alle aggregazioni territoriali in cui università, ETS, cooperative, imprese civili e fondazioni di comunità lavorano insieme. Hub Civici di prossimità, Consigli dei Giovani con potere consultivo formale, indicatori IAEISC integrati nei bilanci comunali e regionali, leve fiscali locali orientate all'equità intergenerazionale completano il quadro.

Per le organizzazioni del Terzo Settore e le cooperative sociali, le raccomandazioni invitano al passaggio da soggetti dell'economia sociale a soggetti pienamente partecipi del paradigma dell'economia civile: con politiche interne di equità intergenerazionale, programmi strutturati di reciprocity mentoring, par-



tnership stabili con il sistema universitario, apertura dei propri dataset e adozione di sistemi di valutazione dell’impatto generazionale. Le cooperative sociali, in particolare — riconosciute dalla Corte Costituzionale (sent. 116/2025) come espressione avanzata dell’economia civile — sono chiamate a un ruolo di avanguardia. Per le imprese responsabili e civili, la transizione dall’impresa orientata al solo profitto all’impresa civile in senso pieno richiede strumenti normativi e culturali nuovi: uno standard ESRS dedicato all’equità intergenerazionale (proposto come «ESRS S5»), patti generazionali aziendali, politiche di filiera ispirate al voto col portafoglio, cofinanziamento di dottorati e cattedre civiche, adozione di un «bilancio del valore generato» che vada oltre la rendicontazione del profitto distribuito agli shareholder per includere il valore complessivo restituito a lavoratori, comunità, ambiente e generazioni future.

### **7.1.1. Una visione integrata, un’urgenza condivisa**

Le proposte che seguono non sono indipendenti l’una dall’altra. La loro efficacia dipende dall’attivazione contestuale e coordinata: una riforma della valutazione accademica senza un riconoscimento ministeriale rischia di restare iniziativa di pochi atenei coraggiosi; un Piano per l’Economia Sociale senza partenariato strutturato con le università rischia di restare quadro strategico senza laboratori operativi; un Patto di Comunità territoriale senza un Ateneo come partner stabile rischia di esaurirsi in iniziative episodiche.

Per questo motivo le raccomandazioni sono organizzate attorno a sei obiettivi strategici condivisi — riformare la valutazione orientandola all’impatto civile, formare capitale umano civile e generativo, co-produrre conoscenza per il bene comune, garantire equità intergenerazionale sistemica, costruire ecosistemi territoriali, misurare e rendicontare con metriche civili — e attribuiscono a ciascun attore un contributo specifico. Una roadmap a tre orizzonti (2026–2027, 2028–2030, 2031–2036) articola la trasformazione nel tempo, con risultati attesi misurabili.



## 7.2. Policy per Università

### 7.2.1 Riforma profonda della valutazione della carriera accademica

L'università italiana è chiamata a un cambio di paradigma: non più istituzione separata che produce conoscenza per «trasferirla» al di fuori, ma infrastruttura civica e generativa, parte integrante dell'ecosistema territoriale. La valorizzazione delle conoscenze, intesa in chiave di economia civile, è l'esercizio quotidiano di questa funzione.

Il sistema attuale, fondato sulla cosiddetta «tirannia delle top five» (Heckman e Moktan, 2020) e sull'eccesso di concentrazione editoriale (Ductor e Visser, 2023), produce sei effetti distorsivi documentati in letteratura: (i) selezione avversa dei talenti più giovani, costretti a strategie di carriera anziché di curiosità; (ii) appiattimento metodologico (fissazione sui randomized experiment); (iii) «balcanizzazione» dell'economia in micro-discipline incapaci di leggere i fenomeni complessi; (iv) penalizzazione dei ricercatori europei (4 delle top 5 sono nate fra Chicago e Harvard); (v) crowding-out morale delle motivazioni intrinseche (puzzle motivation); (vi) effetto deflazionistico e di signoraggio sulle riviste non «top». A questi si aggiungono i «peccati di omissione» (Akerlof, 2020): ricerca su temi metodologicamente facili ma socialmente irrilevanti.

#### **Riforma della valutazione accademica (in attuazione del documento sul futuro della professione accademica già promosso in occasione della seconda edizione di Renaissance in Economics)**

Allargamento del perimetro delle riviste considerate nei concorsi e nell'ASN, con esplicita inclusione di riviste multidisciplinari di alta qualità (Nature Sustainability, World Development, Journal of Economic Behavior & Organization, Ecological Economics, Journal of Happiness Studies, Voluntas, ecc.) e di riviste italiane storiche di area economica e sociale



Introduzione del criterio della multidisciplinarietà come fattore premiale: pubblicazioni in riviste di confine tra economia, sociologia, scienze giuridiche, psicologia e scienze ambientali – segno di capacità di leggere fenomeni complessi

Riconoscimento esplicito della ex terza missione (valorizzazione delle conoscenze) tra i criteri di valutazione della carriera, con peso quantitativo non inferiore al 20% nelle commissioni di ASN e nei concorsi locali

Inserimento dell'impegno didattico e dell'accompagnamento agli studenti come soft skill formalmente valutabile – anche tramite indicatori sui tassi di abbandono, valutazioni didattiche, attività di tutorato e mentoring

Adozione del principio di evidence-based career evaluation ispirato all'approccio del DORA (Declaration on Research Assessment): valutazione del contenuto e dell'impatto della ricerca, non del prestigio bibliometrico della rivista

Istituzione di un «Fascicolo dell'Impatto» per ogni docente e ricercatore, articolato in cinque dimensioni: ricerca scientifica, didattica e accompagnamento studenti, valorizzazione delle conoscenze, governance e servizio istituzionale, multidisciplinarietà documentata

Ripensamento dei criteri ANVUR-VQR per la VQR 2025–2029: introduzione di un quinto ambito di valutazione («Impatto Civile e Generazionale») con casi di studio su citizen science, co-progettazione, ricerca partecipata, didattica trasformativa



## 7.2.2 Cattedre, curricula e Laboratori di Economia Civile

L'integrazione strutturale dell'economia civile nei curricula universitari è una delle leve più potenti per formare la prossima generazione di decisori. Oggi i corsi dedicati esistono in alcune università (Tor Vergata, Bologna, Padova, Federico II di Napoli, LUMSA, Sophia, Insubria) ma in modo episodico e raramente obbligatorio.

### **Curricula di economia civile e laboratori permanenti**

Inserimento, nei regolamenti didattici, di almeno un insegnamento obbligatorio di Economia Civile (o equivalente, come Economia dell'Impatto Sociale o Economia delle Organizzazioni Non Profit) in tutti i corsi di laurea magistrale di area economica, giuridica, sociologica e di scienze politiche

Estensione progressiva di moduli trasversali di economia civile anche alle lauree triennali e ai percorsi in scienze umane, ingegneria gestionale, scienze della formazione

Creazione di Cattedre di Economia Civile e Sviluppo Sostenibile in almeno 20 atenei italiani entro il 2030, finanziabili anche tramite cofinanziamenti privati di Fondazioni bancarie, ETS e imprese socialmente responsabili

Istituzione di Laboratori permanenti di Innovazione Sociale e sviluppo sociale di Comunità in ogni Ateneo, multidisciplinari, aperti a studenti di tutti i corsi e con partner ETS, cooperative sociali, imprese civili

Riconoscimento fino a 6 CFU per service learning, citizen science, ricerca partecipata, volontariato strutturato e attività nei Living Labs territoriali



Sviluppo di dottorati industriali e dottorati civici co-finanziati con organizzazioni di economia sociale (cooperative sociali, imprese sociali, ETS, fondazioni di comunità) — sul modello dei dottorati industriali ex L. 240/2010

Promozione di summer school, winter school e MOOCs gratuiti su economia sociale e civile, aperti a studenti di scuole superiori, operatori del Terzo Settore e funzionari pubblici attraverso la collaborazione con l'Osservatorio Nazionale sull'Economia Sociale e Civile.

### **7.2.3 Studenti e giovani ricercatori come co-produttori di conoscenza**

Il passaggio dallo studente «utente passivo» al giovane «co-produttore di conoscenza» è una delle mosse più qualificanti dell'economia civile applicata all'università. Si tratta di superare il modello unidirezionale (docente -> studente) a favore di un modello generativo, in cui le università creano spazi e strumenti per attivare l'intelligenza collettiva delle nuove generazioni.

#### **Student engagement e empowerment generazionale**

Adozione, in ogni Ateneo, di uno «Student Engagement Framework» istituzionale che preveda: rappresentanza qualificata negli organi di governance della Terza Missione, accesso strutturato a fondi di ricerca dedicati, sistema di riconoscimento dei contributi (CFU, badge, certificazioni)

Istituzione di un Consiglio degli Studenti per l'Economia Civile e l'Equità Intergenerazionale, con potere consultivo formale sulla programmazione triennale dell'Ateneo



Creazione di fondi di micro-finanziamento (seed grants da 1.000 a 10.000 €) per progetti studenteschi di innovazione civica, valutati da commissioni miste docenti-ETS-alumni

Attivazione di «Communities for Impact» (Wierenga et al., 2025): comunità interdisciplinari permanenti che connettono dottorandi, post-doc, ricercatori junior in percorsi di co-creazione e mutuo sostegno

Riconoscimento formale del volontariato e dell'attivismo civico nei percorsi formativi, anche tramite il libretto «Generativi» o badge di skill trasversali validati dall'Ateneo

Garanzia di equità di genere e di provenienza sociale nell'accesso a tutte le opportunità – borse, tirocini, scambi internazionali – con monitoraggio annuale e azioni correttive

Adozione di hackathon civici per risolvere in rete i problemi reali del territorio, con partecipazione di studenti, dottorandi e cittadini

#### 7.2.4 Valutazione di Impatto Generazionale e di Genere interna agli Atenei

##### **VIGeG accademica, Bilancio Generativo e rendicontazione**

Adozione, su base volontaria e progressiva, della Valutazione di Impatto Generazionale (modello legge 167/2025) e di Genere per le scelte strategiche di Ateneo: programmazione triennale, partenariati, investimenti immobiliari, allocazione delle risorse



Pubblicazione annuale di un Bilancio Generativo di Ateneo, integrato nel Rapporto di Sostenibilità, con sezione specifica su: impatti su studenti, ricercatori junior, comunità territoriali, generazioni future

Adozione di un set minimo condiviso di 20 indicatori di equità intergenerazionale, ancorati al modello IAEISC e al BES, da utilizzare per benchmarking nazionale tramite la RUS (Rete Università Sostenibili)

Tavoli strutturati di ascolto e restituzione con ETS partner, comunità locali e rappresentanti studenteschi, almeno una volta l'anno, con pubblicazione dei verbali e degli impegni assunti

Adesione formale dell'Ateneo a piattaforme di rendicontazione non finanziaria ESG

Integrazione progressiva della prospettiva della VIGeG nei syllabus dei corsi, in coerenza con l'esperienza dell'Università di Pavia (OSA x SDGs)

### 7.2.5 Accordi quadro, Living Labs e cliniche universitarie

#### **Università aperta: partenariati strutturati e servizi alla comunità**

Sottoscrizione di accordi quadro pluriennali (almeno 3 anni) con almeno 5 ETS, 3 cooperative sociali, 2 PA locali e 2 imprese socialmente responsabili per ogni Ateneo, con obiettivi condivisi di co-produzione



Istituzione di Living Labs permanenti in aree urbane fragili o in zone interne (in coerenza con la Strategia Nazionale Aree Interne – SNAI), con ruolo di presidio di ricerca applicata, formazione continua e innovazione sociale

Creazione di Cliniche Universitarie nei principali ambiti – legale, economica, ambientale, sanitaria, psicologica – al servizio gratuito di comunità e ETS, integrate nei curricula come attività formativa obbligatoria

Riserva minima del 25% nei bandi di ricerca applicata interni agli Atenei a progetti che vedano ETS, cooperative sociali o imprese sociali come co-proponenti formali (non come semplici partner subordinati)

Apertura di Banche Dati delle Tesi di Laurea e di Dottorato su temi di economia civile, accessibili a ETS, PA e imprese sociali per finalità di policy e di progettazione (coerente con i principi di open science)

Promozione di scambi accademici e fellowship di ricerca con università del Sud globale, in continuità con esperienze come CICOPS (Pavia), per portare l'economia civile in dialogo con epistemologie del Sud

### **7.2.6 Università come membro attivo del sistema dell'economia sociale e civile**

Una novità importante della seconda edizione di questo framework è il riconoscimento esplicito dell'università come attore istituzionale dell'economia sociale e civile, e non solo come suo partner esterno. Ciò significa che gli Atenei dovrebbero applicare a sé stessi alcuni dei principi che chiedono alle organizzazioni partner.



## **L'Università come organizzazione dell'economia sociale e civile: applicare a sé i principi**

Adozione, da parte di tutti gli Atenei pubblici, di un Codice Etico aggiornato che recepisca i principi dell'economia civile (gratuità, reciprocità, generatività) e li traduca in pratiche di governance interna

Bilancio di Impatto Civile (Civil Impact) e non solo del denaro speso: ogni Ateneo dovrebbe rendicontare quanto valore sociale, ambientale, culturale e relazionale produce per la comunità di riferimento, con metodologie multidimensionali e multistakeholder.

Politiche di approvvigionamento (procurement) orientate all'economia sociale: riserva di quota minima (15-25%) di acquisti di beni e servizi presso cooperative, imprese sociali, ETS e imprese con valutazioni ESG

Adesione alla rete della finanza responsabile per la gestione delle disponibilità di Tesoreria — privilegiando, a parità di condizioni, banche cooperative, etiche e mutualistiche e strumenti che dichiarino criteri ESG verificabili

Politiche del personale ispirate al benessere organizzativo: trasparenza sui percorsi di carriera, mentoring intergenerazionale interno, contrasto al precariato strutturale del corpo ricercatori e livello di partecipazione alle scelte strategiche sulla sostenibilità dell'ateneo.



### 7.3 Ministeri e istituzioni nazionali: il quadro normativo e finanziario

I Ministeri competenti, MUR (Università e Ricerca), MEF (Economia), MLPS (Lavoro e Politiche Sociali), MiMIT (Imprese), Ministero della Cultura, sono chiamati a costruire un quadro normativo, valutativo e finanziario coerente, che riconosca l'economia sociale e civile come paradigma guida e non come settore residuale. Le policy seguenti agiscono su quattro leve: valutazione, fiscalità, finanziamento, coordinamento.

#### 7.3.1 MUR e ANVUR: riforma profonda della valutazione

##### **Riforma del sistema di valutazione universitaria e della ricerca**

Recepimento, nelle linee guida ANVUR per la VQR 2025-2029, di un quinto ambito di valutazione esplicitamente dedicato all'«Impatto Civile e Generazionale», articolato in: citizen science, ricerca partecipata, co-progettazione con ETS, didattica trasformativa, contributo alle politiche pubbliche

Revisione delle mediane ASN per estendere il riconoscimento delle pubblicazioni in riviste multidisciplinari, in riviste internazionali non «top 5» e in riviste italiane di alta qualità (lista da definire in concertazione con le società scientifiche)

Adozione formale dei principi della Declaration on Research Assessment (DORA) e dell'Agreement on Reforming Research Assessment (CoARA) come quadro di riferimento per i criteri di valutazione



Destinazione di una quota del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) — ad esempio l'8% — a indicatori di valorizzazione civica delle conoscenze, calcolati su evidenze documentate (non solo dichiarate)
Istituzione di un «Fondo Nazionale per la Valorizzazione Civica delle Conoscenze» con dotazione di almeno 50 milioni di euro/anno, per progetti di ricerca-azione partecipata università-ETS-comunità
Tavolo permanente interministeriale (MUR, MEF, MLPS, MiMIT) per il coordinamento delle politiche di valorizzazione delle conoscenze orientate all'economia sociale e civile
Riconoscimento dei dottorati civici come tipologia formale (analoga ai dottorati industriali), con cofinanziamento misto pubblico-ETS

### **7.3.2 MEF e MLPS: implementare il PNES con la lente dell'economia civile**

Il Piano d'Azione Nazionale per l'Economia Sociale rappresenta un'occasione storica per l'Italia. La sua finalizzazione — attesa entro il 2026 — può cogliere a pieno o invece smarrire la portata paradigmatica dell'economia civile. Le policy seguenti si propongono di rafforzare il PNES come strumento di transizione paradigmatica, non solo come quadro settoriale.

<b>Il Piano Nazionale Economia Sociale come leva di transizione paradigmatica</b>
Inserimento esplicito, nel PNES finale, di un capitolo dedicato al «Partenariato Università-Economia Sociale» con obiettivi misurabili al 2030 e 2036



Attivazione del meccanismo del «Social Knowledge Voucher»: voucher per ETS e cooperative per accedere a competenze universitarie (ricerca, formazione, valutazione di impatto), con cofinanziamento pubblico fino al 70%

Riforma fiscale per gli enti dell'economia sociale, in linea con la Comfort Letter UE-DG Concorrenza (caso SA. 63927, 7 marzo 2025): regime fiscale stabile e non penalizzante per gli enti non-lucrativi, con detrazioni e crediti d'imposta dedicati

Estensione dell'apprendistato di alta formazione e ricerca al Terzo Settore con equiparazione fiscale alle imprese profit

## **7.4. Regioni ed enti locali: ecosistemi territoriali dell'economia civile**

Le Regioni, le Città Metropolitane e i Comuni sono il livello di governance più prossimo alle comunità — ed è lì che l'economia civile si gioca quotidianamente. Le policy seguenti mirano a rendere il livello territoriale il vero motore di trasformazione, attraverso strumenti consolidati (co-programmazione, co-progettazione) e strumenti innovativi (distretti civici, bilanci civili).

### **7.4.1 Co-programmazione, co-progettazione e Patti di Comunità**

Gli articoli 55 e 56 del Codice del Terzo Settore — confermati dalla sentenza 131/2020 della Corte Costituzionale e ribaditi dalla 116/2025 — hanno introdotto in Italia la co-programmazione e la co-progettazione come strumenti ordinari di rapporto tra PA ed ETS. La sentenza 116/2025 ha esplicitamente collocato la cooperazione «nell'alveo dell'economia civile», riconoscendone la natura non surrogabile dalle Società Benefit. Si tratta di strumenti potenti ma ancora largamente sottoutilizzati.



## **Co-programmazione e Patti di Comunità per l'Economia Civile**

Adozione, da parte di Regioni e Comuni capoluogo, di Patti di Comunità per l'Economia Sociale e Civile: accordi formali triennali tra ente pubblico, Università locale, ETS, cooperative sociali, imprese civili e cittadini, con obiettivi misurabili condivisi

Integrazione strutturale delle Università nei Piani di Zona, nei Piani Sociali Regionali e nei Piani Territoriali di Sviluppo Rurale, come partner istituzionali (non come consulenti esterni)

Tavoli permanenti di co-programmazione a livello provinciale o di Area Vasta, con partecipazione formalizzata di rappresentanti studenteschi, giovani ricercatori, Consigli Comunali dei Giovani

Istituzione di Distretti dell'Economia Sociale e Civile (sul modello dei Distretti del Cibo, L. 205/2017): aggregazioni territoriali su base volontaria di università, ETS, cooperative, imprese civili, fondazioni di comunità, con riconoscimento giuridico, programmazione condivisa, accesso facilitato a fondi

# 8. Conclusioni

di Dario Poligioni

## 8.1 Lezioni apprese nei territori

Nell'ambito della terza edizione dell'evento internazionale Renaissance in Economics, in collaborazione con le Università di Pavia, Catania, Federico II di Napoli, Firenze, Roma Tor Vergata e Perugia, sono stati organizzati momenti strutturati di confronto e dibattito diretto con oltre 500 studenti e studentesse sui temi della valorizzazione delle conoscenze e dell'equità intergenerazionale.

L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di raccogliere spunti, visioni e proposte in merito a tali tematiche, valorizzando il contributo della componente studentesca. Nel corso degli incontri, attraverso l'utilizzo della piattaforma Padlet, sono state sottoposte alcune domande guida, alle quali i partecipanti sono stati invitati a rispondere attivamente:

- Come l'Università potrebbe aumentare l'impatto sociale delle iniziative legate alla valorizzazione delle conoscenze?
- In che modo la comunità studentesca potrebbe partecipare attivamente alla valorizzazione delle conoscenze?
- Quali esperienze o attività delle università potrebbero avere l'impatto più forte sulle nuove generazioni?
- Quali sono i cambiamenti che realizzeresti per rendere la società più equa per le future generazioni?
- Come l'Università dovrebbe comunicare le opportunità per partecipare a eventi e progetti in tema di sostenibilità?

In merito al primo quesito "Come l'Università potrebbe aumentare l'impatto sociale delle iniziative legate alla valorizzazione delle conoscenze", le risposte evidenziano un problema strutturale riconducibile a un disallineamento tra produzione di conoscenza e bisogni reali, una comunicazione da parte dell'università poco efficace e una prevalenza degli aspetti teorici su quelli pratici. Emerge altresì una richiesta di maggior connessione con il territorio e le sue imprese, oltre una forte domanda di attività pratiche e applicative. Le proposte suggerite dai partecipanti e dalle partecipanti sono sintetizzabili come segue:





### Territorializzazione della conoscenza

L'attivazione di laboratori su problemi reali locali consente di rendere l'apprendimento più concreto e contestualizzato, mettendo gli studenti a confronto con sfide autentiche. La co-progettazione con imprese e comunità rafforza questa dimensione, favorendo soluzioni condivise e rilevanti. In questo quadro, l'università può evolvere in un vero e proprio "hub civico", capace di connettere saperi, attori e bisogni del territorio.

### Integrazione sistemica

Strumenti come project work, consulenze reali e service learning permettono di integrare in modo strutturale teoria e pratica, superando la separazione tra aula e mondo esterno. Queste modalità rendono l'apprendimento più applicato e orientato all'impatto, sviluppando competenze utili sia sul piano professionale che su quello civico.

### Comunicazione come infrastruttura

Una comunicazione multicanale e visuale consente di ampliare la diffusione delle attività e dei risultati, rendendoli accessibili a pubblici diversi. Lo storytelling dei risultati ottenuti rafforza la capacità di generare coinvolgimento e riconoscimento. Il coinvolgimento diretto dei docenti, inoltre, contribuisce a dare autorevolezza e continuità ai processi comunicativi.

### Spazi ibridi di produzione

La creazione di think tank territoriali favorisce l'elaborazione condivisa di idee e strategie tra diversi attori. Allo stesso tempo, spazi fisici di collaborazione offrono luoghi concreti di incontro e co-creazione. I laboratori permanenti multi-attore consolidano queste dinamiche nel tempo, rendendo strutturale la collaborazione tra università, imprese e comunità.

#### Raccomandazioni operative

- Istituire "Living Labs territoriali" permanenti
- Rendere obbligatori moduli di apprendimento esperienziale
- Creare una strategia di comunicazione unificata di Ateneo
- Introdurre indicatori di impatto sociale



Il secondo quesito posto “In che modo la comunità studentesca potrebbe partecipare attivamente alla valorizzazione delle conoscenze?”, evidenzia il ruolo degli studenti come attori chiave potenziali ma strutturalmente poco coinvolti, mostrando altresì la richiesta di un ruolo operativo e decisionale e il bisogno di spazi di aggregazione per facilitare il community engagement. Tra le proposte operative suggerite si evidenziano i seguenti temi:

### Attivazione bottom-up

I progetti gestiti direttamente dagli studenti favoriscono responsabilizzazione, autonomia e capacità progettuale, rendendo l'apprendimento più attivo e significativo. Allo stesso modo, i bandi di ricerca dal basso permettono di intercettare bisogni e interessi emergenti, stimolando innovazione e partecipazione. Le associazioni con un ruolo operativo contribuiscono a creare spazi concreti di azione, in cui gli studenti possono sperimentarsi come attori del cambiamento.

### Integrazione curricolare

Il riconoscimento di crediti formativi per attività sociali rappresenta un incentivo importante per valorizzare esperienze extracurricolari ad alto impatto. In questa direzione, anche il riconoscimento del volontariato contribuisce a legittimare competenze trasversali spesso invisibili, integrando dimensione accademica e impegno civico.

### Comunità ibride

La costruzione di community che combinano dimensione fisica e digitale amplia le opportunità di partecipazione e scambio, rendendo l'apprendimento più continuo e accessibile. In questi contesti, pratiche di peer learning e mentoring rafforzano la condivisione di conoscenze tra pari e facilitano percorsi di crescita reciproca.

### Interazione con ecosistema esterno

Le collaborazioni con imprese permettono di avvicinare gli studenti a contesti professionali reali, favorendo lo sviluppo di competenze spendibili. Parallelamente, il coinvolgimento in progetti territoriali consente di generare impatto concreto, rafforzando il legame tra formazione, comunità e sviluppo locale.



### Raccomandazioni operative

- Creare un “Student Engagement Framework” istituzionale
- Introdurre CFU per impatto sociale
- Finanziare micro-progetti studenteschi
- Istituire community interdisciplinari permanenti

Il terzo quesito posto, “Quali esperienze o attività delle università potrebbero avere l’impatto più forte sulle nuove generazioni?”, evidenzia nelle risposte una chiara percezione critica nei confronti del modello tradizionale basato sulla lezione frontale, considerato poco efficace nel favorire un apprendimento duraturo, poco memorabile nel tempo e scarsamente trasformativo sul piano delle competenze e della crescita personale. Al contrario, emerge con forza la richiesta di approcci esperienziali, ritenuti significativamente più incisivi. In particolare, tirocini, progetti reali ed esperienze sul campo vengono indicati come elementi chiave per un apprendimento più profondo e significativo. Dalle analisi condotte emergono alcuni suggerimenti chiave per rafforzare l’efficacia dei percorsi formativi.

Di seguito sono sintetizzate alcune delle direttrici principali emerse:

#### Esperienzialità

L’esperienzialità rappresenta una leva centrale per rafforzare l’efficacia dei percorsi universitari, spostando il focus dall’acquisizione teorica alla capacità di applicare concretamente le conoscenze. Il principio del learning by doing consente agli studenti di confrontarsi con problemi reali, sviluppando competenze critiche, decisionali e operative. L’interazione diretta con contesti applicativi rende l’apprendimento più significativo e duraturo. In questo senso, l’università è chiamata a costruire ambienti formativi che simulino o integrino situazioni reali. Ciò contribuisce a colmare il divario tra formazione accademica e bisogni della società.

#### Legame diretto con il mondo extra accademico

Il rafforzamento del legame tra università e mondo esterno è essenziale per aumentare la rilevanza della formazione. Incontri con professionisti, visite aziendali e momenti di confronto con attori del mercato del lavoro permettono agli studenti di comprendere me-



glio le dinamiche operative dei diversi settori. Questo tipo di interazione favorisce l'orientamento, riduce l'incertezza rispetto al futuro professionale e stimola una maggiore consapevolezza delle proprie competenze. Inoltre, la contaminazione con l'imprenditorialità contribuisce a sviluppare spirito di iniziativa e capacità innovativa. L'università diventa così un ponte tra formazione e occupazione.

### Apprendimento sociale

L'apprendimento sociale valorizza la dimensione collaborativa del processo formativo, promuovendo lo scambio tra pari e il lavoro di gruppo. Strumenti come lavori collaborativi, hackathon e attività interdisciplinari favoriscono la costruzione di competenze trasversali, tra cui comunicazione, problem solving e capacità di lavorare in team. Questi contesti permettono agli studenti di apprendere non solo dai docenti, ma anche dai propri colleghi, in un'ottica di co-costruzione della conoscenza. Inoltre, stimolano creatività e pensiero critico attraverso il confronto continuo. L'università si configura così come una comunità di apprendimento attiva.

### Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione rappresenta un elemento strategico per lo sviluppo di competenze globali e per l'apertura culturale degli studenti. Programmi come Erasmus ed esperienze cross-culturali permettono di confrontarsi con sistemi educativi, contesti sociali e modelli economici differenti. Questo tipo di esperienze favorisce l'adattabilità, la capacità di lavorare in ambienti multiculturali e la comprensione di dinamiche globali. Inoltre, contribuisce a rafforzare l'autonomia personale e la capacità di affrontare contesti complessi.

### Raccomandazioni operative

- Rendere obbligatorio almeno un progetto reale per corso
- Integrare esperienze sul campo nei curricula
- Sviluppare ecosistemi startup universitari
- Promuovere formati ibridi (formazione più intrattenimento)



Dal quarto quesito “Quali sono i cambiamenti che realizzeresti per rendere la società più equa per le future generazioni?” emerge una lettura integrata delle principali criticità e delle direttrici di intervento. Le disuguaglianze si manifestano infatti su più livelli, economico, educativo e tecnologico, contribuendo a generare divari persistenti tra generazioni e a limitare l’accesso equo alle opportunità. Questi elementi non rappresentano ambiti separati, ma leve interconnesse per costruire un sistema più equo e inclusivo nel lungo periodo.

Dalle risposte fornite emergono alcuni suggerimenti pratici utili a rafforzare l’equità intergenerazionale, agendo in modo concreto sulle principali leve di inclusione e sviluppo. Di seguito sono sintetizzate le indicazioni più rilevanti:

### Equità di accesso

Le borse di studio rappresentano uno strumento fondamentale per ridurre le barriere economiche all’ingresso nei percorsi formativi, consentendo anche a studenti provenienti da contesti svantaggiati di accedere a opportunità di qualità. Accanto a queste, i servizi dedicati agli studenti più fragili (supporto abitativo, orientamento, sostegno psicologico) contribuiscono a garantire non solo l’accesso, ma anche la permanenza e il successo nei percorsi educativi.

### Inclusione sociale

Le attività di tutoraggio favoriscono un accompagnamento personalizzato, riducendo il rischio di abbandono e rafforzando il senso di appartenenza. Allo stesso tempo, iniziative orientate all’integrazione promuovono contesti inclusivi e collaborativi, capaci di valorizzare le diversità e costruire legami sociali più solidi.

### Giustizia Climatica

La promozione trasversale del tema della giustizia climatica consente di integrare le dimensioni ambientali con quelle sociali, evidenziando come gli impatti della crisi climatica colpiscano in modo differente le generazioni. In questa prospettiva, la responsabilità intergenerazionale diventa una guida per orientare politiche e comportamenti verso scelte più eque e sostenibili nel lungo periodo.



### Raccomandazioni operative

- Rafforzare un welfare studentesco integrato attraverso fondi dedicati, micro-finanziamenti e strumenti come la “dote giovani”, garantendo equità di accesso e partecipazione.
- Promuovere comunità interdisciplinari permanenti per la co-creazione della conoscenza e lo sviluppo di innovazione dal basso.
- Riconoscere formalmente volontariato e attivismo civico nei percorsi formativi, valorizzandoli come competenze trasversali e leva per la sostenibilità.
- Garantire accesso universale alla tecnologia e integrare l’educazione alla sostenibilità nei curricula per ridurre i divari e rafforzare la responsabilità sociale.

Nel quadro delle riflessioni emerse dall’ultimo quesito, “Come l’Università dovrebbe comunicare le opportunità per partecipare a eventi e progetti in tema di sostenibilità?”, la comunicazione si configura come una criticità strutturale che incide direttamente sui livelli di partecipazione e coinvolgimento. Un sistema comunicativo inefficace, infatti, non solo limita la diffusione delle opportunità, ma contribuisce a generare distanza tra istituzioni e destinatari, riducendo l’attivazione complessiva. Le evidenze mostrano come questo problema sia amplificato da due dinamiche convergenti: da un lato, la crescente centralità dei social media come principali canali informativi e di ingaggio; dall’altro, il sovraccarico informativo, che rende strumenti tradizionali come le email sempre meno efficaci e soprattutto coinvolgenti. In questo contesto, diventa fondamentale ripensare le strategie comunicative in chiave più integrata, accessibile e mirata, per intercettare realmente l’attenzione e favorire una partecipazione più ampia e consapevole. Dalle analisi emergono alcune leve strategiche fondamentali per rafforzare l’efficacia della comunicazione e, di conseguenza, i livelli di partecipazione. Si tratta di proposte che agiscono sia sui canali che sui contenuti, fino alle modalità di coinvolgimento e agli strumenti abilitanti.



### Comunicazione multicanale

L'integrazione di diversi canali: social, app e momenti in aula, consente di intercettare pubblici differenti e aumentare la probabilità che i messaggi raggiungano effettivamente i destinatari. Un approccio multicanale riduce la dipendenza da singoli strumenti e rende la comunicazione più capillare ed efficace.

### Linguaggio e formato

L'utilizzo di contenuti brevi, visuali e orientati allo storytelling risponde meglio alle modalità contemporanee di fruizione delle informazioni. Formati sintetici e narrativi facilitano la comprensione, aumentano la memorabilità e rendono i messaggi più coinvolgenti.

### Coinvolgimento attivo

L'impiego di esempi concreti e testimonianze dirette contribuisce a rendere le iniziative più tangibili e credibili. Questo approccio favorisce l'identificazione dei destinatari e stimola una partecipazione più consapevole e motivata.

### Infrastrutture digitali

Lo sviluppo di app di Ateneo e piattaforme integrate rappresenta un elemento abilitante per centralizzare le informazioni e semplificare l'accesso ai servizi. In questo modo si riduce la frammentazione comunicativa e si costruisce un ecosistema digitale più coerente ed efficiente.

#### Raccomandazioni operative

- Creare una piattaforma unica per le opportunità proposte dall'Università
- Sviluppare strategie social avanzate e incisive utilizzando canali quali TikTok e Instagram
- Integrare la comunicazione nelle lezioni



## 8.2 5 Insight chiave emersi

Gli insight che seguono sono frutto di una sintesi dei dibattiti tenutisi nell'ambito degli incontri "Renaissance in Economics" promossi da NeXt Economia in diversi contesti universitari. Tali evidenze derivano da un processo di confronto diretto con la comunità studentesca, sviluppato attraverso momenti di discussione aperta, co-progettazione e raccolta di proposte e idee.

Il valore di queste riflessioni risiede nella loro natura empirica e partecipativa: esse riflettono non solo opinioni, ma difficoltà ed esperienze concrete vissute dagli studenti nel loro percorso universitario e nel rapporto con il contesto sociale ed economico. Dal dibattito sono emerse in modo ricorrente alcune criticità sistemiche, accompagnate da una diffusa domanda di maggiore coinvolgimento, applicazione pratica della conoscenza e connessione con il territorio.

### Apprendimento esperienziale strutturale

Il sistema universitario appare ancora fortemente centrato su un approccio teorico, mostrando un disallineamento rispetto alle esigenze del mercato del lavoro e ai bisogni sociali emergenti. Le evidenze indicano chiaramente che l'impatto della formazione aumenta quando la conoscenza viene applicata, e non solo acquisita. In questa prospettiva, è necessario promuovere una transizione verso un modello didattico trasformativo, in cui lo studente sviluppi non solo competenze cognitive, ma anche capacità operative e di incidenza reale. Ciò richiede l'introduzione sistematica di project work su casi concreti, service learning e laboratori territoriali, oltre all'integrazione nei corsi di consulenze a PMI, enti locali e sfide su problemi reali. Fondamentali risultano anche partnership strutturate con imprese, terzo settore e pubblica amministrazione.

### Studenti come co-produttori di conoscenza

Gli studenti sono attualmente collocati in una posizione prevalentemente passiva, con limitato coinvolgimento nei processi decisionali e produttivi, il che genera una riduzione della partecipazione e del senso di appartenenza, oltre a una perdita di potenziale innovativo. È quindi necessario ripensare il loro ruolo.



lo, passando da semplici utenti a veri e propri attori epistemici, coinvolti nella produzione, validazione e diffusione della conoscenza. Questo cambiamento può essere sostenuto attraverso l'introduzione di bandi di ricerca studentesca con micro-finanziamenti, il riconoscimento formale tramite crediti formativi di attività sociali e di ricerca, e la valorizzazione del volontariato. Parallelamente, è importante sviluppare community interdisciplinari e piattaforme di condivisione della conoscenza, nonché prevedere il coinvolgimento diretto degli studenti nella governance dei progetti e nella co-progettazione didattica.

### Università come piattaforma territoriale

Permane una significativa disconnessione tra università, territorio e società civile, con la conseguenza che la conoscenza prodotta tende a rimanere confinata all'interno dell'ambiente accademico. Per superare questa criticità, è necessario trasformare l'università in una piattaforma abilitante, capace di operare come nodo attivo di un ecosistema territoriale più ampio. Ciò implica la creazione di living lab territoriali e tavoli permanenti multi-attore, in cui università, imprese, enti locali e cittadini possano collaborare stabilmente. In questa logica, assumono rilevanza anche strumenti come le cliniche universitarie e i progetti di impatto locale, che consentono di mettere le competenze accademiche al servizio della comunità.

### Comunicazione come leva strategica

L'efficacia delle politiche universitarie risulta spesso limitata da una comunicazione inefficace, caratterizzata da sovraccarico informativo, linguaggi non adeguati e scarsa visibilità delle opportunità disponibili. In questo contesto, diventa prioritario passare da una comunicazione meramente informativa a una comunicazione attivante, in grado di coinvolgere, motivare e mobilitare i destinatari. Ciò richiede l'adozione di una strategia multicanale integrata che combini social media, strumenti digitali come app universitarie e momenti di comunicazione diretta in aula. I contenuti devono essere sintetici, visivi e basati su esempi concreti, mentre l'organizzazione delle informazioni può essere facilitata dalla creazione di una piattaforma unica per eventi e opportunità. Un ruolo centrale può essere svolto dagli



studenti, come creator di contenuti, e dai docenti, come amplificatori istituzionali.

### Equità come infrastruttura di sistema

Le disuguaglianze economiche, educative e digitali continuano a incidere significativamente sull'accesso, sulla permanenza e sulle opportunità post-universitarie degli studenti, limitando il pieno sviluppo del capitale umano. In questo scenario, l'equità deve essere ripensata non come misura compensativa, ma come infrastruttura abilitante, condizione necessaria per garantire partecipazione, impatto e mobilità sociale. Le politiche devono quindi intervenire in modo integrato su più dimensioni: rafforzamento delle borse di studio e riduzione dei costi per favorire l'accesso, potenziamento di alloggi, servizi e tutoraggio per sostenere la permanenza, e creazione di fondi per tirocini, esperienze internazionali e accesso universale alla tecnologia per ampliare le opportunità. A ciò si affiancano programmi di inclusione rivolti agli studenti più svantaggiati, sviluppati in collaborazione con scuole e territori.

## 8.3 Conclusioni

di Luca Raffaele

### Una congiuntura da non sprecare

Il presente rapporto giunge al lettore in un momento storico denso di convergenze poco frequenti. Tra il 2022 e il 2026 il quadro normativo italiano ed europeo si è arricchito di tessere idealmente complementari ma operativamente ancora da connettere: la modifica dell'articolo 9 della Costituzione (legge cost. n. 1/2022), che ha esteso la tutela dell'ambiente «anche nell'interesse delle future generazioni»; la legge n. 167 del 10 novembre 2025, che ha introdotto la Valutazione di Impatto Generazionale (VIG) per gli atti normativi del Governo; la Strategia europea sulla fairness intergenerazionale, adottata dalla Commissione il 5 marzo 2026. A queste tessere si aggiunge la finalizzazione del Piano d'Azione Nazionale per l'Economia Sociale, primo documento strategico unitario che l'Italia si dà sul tema, con orizzonte 2036.



In parallelo, all'interno del mondo accademico, è in corso un dibattito vivo sulla riforma dei criteri di valutazione della carriera, che il documento sottoscritto e presentato all'Assemblea di Renaissance in Economics di Firenze del 2026, ha riportato all'attenzione pubblica con argomenti incisivi. La denuncia della «tirannia delle top five», la concentrazione del potere editoriale e dei criteri di promozione attorno a un numero ristrettissimo di riviste, non è una rivendicazione di nicchia: è il segno che anche all'interno dell'accademia italiana ci si interroga su quale conoscenza si voglia produrre e su quale ricercatore si voglia formare. È in questo intreccio di sollecitazioni che le proposte che seguono si collocano. La loro ambizione non si limita al perimetro tradizionale della terza missione, oggi ridenominata valorizzazione delle conoscenze: è quella, più larga, di disegnare un'architettura istituzionale capace di tenere insieme economia sociale, economia civile, equità intergenerazionale e riforma dell'università in un unico orizzonte coerente.

### Distinguere per integrare: economia sociale ed economia civile

Una prima scelta di metodo che orienta le proposte è la distinzione concettuale tra economia sociale ed economia civile, due termini che il dibattito pubblico tende a usare come sinonimi e che invece designano realtà differenti, ancorché complementari.

L'economia sociale è anzitutto un perimetro: l'insieme delle organizzazioni — associazioni, cooperative, fondazioni, imprese sociali, enti del Terzo Settore — che operano sul mercato o accanto al mercato senza fini di lucro e con scopi di utilità sociale. È un «cosa», un dato organizzativo, definito in Italia dal Codice del Terzo Settore (D.Lgs. 117/2017) e a livello europeo dalla Council Recommendation del 27 novembre 2023.

L'economia civile, invece, non è un perimetro ma un paradigma: una visione complessiva del modo in cui l'attività economica deve essere intesa, praticata e valutata. È un «come» e un «perché», radicato in una tradizione italiana — Genovesi, Filangieri, Verri, Dragonetti, Muratori — che ha riconosciuto nella reciprocità, nella fiducia e nella felicità pubblica i fondamenti del merca-

to civile prima ancora che l'illuminismo scozzese vi opponesse l'homo oeconomicus razionale e autointeressato.

La distinzione è feconda perché orienta l'azione. L'economia sociale ha bisogno dell'economia civile come paradigma di riferimento, per non essere ridotta a settore residuale, a riparazione dei fallimenti di mercato. L'economia civile ha bisogno dell'economia sociale come laboratorio operativo, per non rimanere astrazione filosofica. Insieme, le due dimensioni — l'organizzativa e la culturale — disegnano un'architettura che non si limita al Terzo Settore ma chiama in causa anche le imprese profit, la pubblica amministrazione, i consumatori, i risparmiatori e, questione decisiva per il presente policy paper, le università.





# Annex - Summary and Conclusions del Primo Rapporto sull'Equità Intergenerazionale Sociale e Civile

di Lorenzo Semplici

## **Introduzione: finalità e articolazione della Ricerca**

Il Rapporto nasce dall'esigenza di affrontare il tema dell'equità intergenerazionale in Italia superando la visione puramente macroeconomica o di "non compromissione" delle risorse future. In un Paese segnato da un forte squilibrio demografico, l'obiettivo è promuovere un approccio generativo fondato sul "personalismo comunitario", dove l'equità non è un gioco a somma zero, ma un processo di fioritura delle opportunità per tutte le generazioni presenti. In particolare, il Primo Rapporto sull'Equità Intergenerazionale Sociale e Civile propone un'analisi innovativa per superare la visione puramente economica del divario tra generazioni in Italia. Attraverso l'elaborazione di un indice multidimensionale, lo studio monitora cento indicatori suddivisi in quattro capitali: sociale agito, psicologico generativo, di cittadinanza economica e simbolico ecosistemico. Il documento promuove un approccio basato sulla generatività e sul personalismo comunitario, rifiutando l'idea che il benessere dei giovani debba necessariamente sottrarre risorse agli anziani. I dati, ricalibrati su scala nazionale e territoriale, mirano a supportare i decisori politici nella creazione di un nuovo patto sociale fondato sulla sostenibilità integrale. L'obiettivo finale è trasformare l'equità in un processo attivo che valorizzi il contributo civile di ogni fascia d'età per lo sviluppo comune.



La ricerca si articola in tre capitoli:

1. Inquadramento teorico: la definizione di un modello contributivo basato sulla generatività e sull'economia civile.
2. L'Indice di Equità (IAEISC): la costruzione di un set di 100 indicatori micro e meso declinati su quattro forme di capitale.
3. Analisi geografica: la mappatura dell'equità a livello regionale e di Area Vasta tramite una matrice che incrocia dotazione di risorse e parità distributiva.

### **1. Equità intergenerazionale e generatività**

Il primo capitolo, dopo una rassegna della letteratura e dei principali interventi normativi, sposta il focus dagli indicatori macroeconomici di impatto (come il rapporto Debito/PIL o il tasso di NEET) agli indicatori microeconomici e mesoeconomici di outcome, cioè i fattori “abilitanti” che misurano comportamenti e attitudini necessari per il benessere dei territori. L'equità intergenerazionale viene ridefinita come un'alleanza basata sulla sussidiarietà circolare, fondamentale per attivare un ordine sociale basato sulla compresenza di Stato, Mercato e Comunità e sull'equilibrio dei principi di libertà, equità e fraternità.

Il Rapporto evidenzia come l'attuale dibattito politico tenda a contrapporre sterilmente giovani (under 35) e anziani (over 65 o over55), considerandoli spesso solo come “costi” per il sistema di welfare. Al contrario, l'approccio proposto suggerisce che investire nello sviluppo generativo dei giovani e nell'invecchiamento generativo dei meno giovani possa annullare i gap di soddisfazione di vita e di senso di vita, con evidenti benefici per tutti e per ciascuno. La generatività è dunque la chiave per declinare la tutela del futuro in un processo di costruzione attuale di equità.

### **2. L'indice aggiustato di equità intergenerazionale sociale e civile**

Il contributo analitico principale è la costruzione dell'Indice Aggiustato di Equità Intergenerazionale Sociale e Civile (IAEISC). A differenza delle analisi per coorti, lo studio confronta tre classi



d'età contemporanee (under 35, 35-54, over 55), poiché queste condividono lo stesso contesto socio-economico. In particolare, il punto di partenza del lavoro di ricerca qui presentato è rappresentato dai gap nei fattori abilitanti di generatività e, più in generale di economia civile, fra le fasce estreme e più fragili - under35 e over55 - e la fascia centrale (35-54enni) delle generazioni presenti, che costituisce il principale elemento di iniquità intergenerazionale. Questo perché mina l'equità del presente, compromettendo la capacità di costruire con intenzionalità un futuro sostenibile e generativo. L'indice si compone di 100 indicatori raggruppati in quattro capitali:

**Capitale Sociale Agito**, inteso come fattore di resilienza esterna composta da relazioni e azioni, che si articola in 11 sotto-dimensioni: partecipazione, impegno sociale, impegno ambientale, intelligenza relazionale, fiducia, dinamismo familiare, propensione alla cooperazione, orientamento all'impatto, utilizzo del tempo, senso di comunità e senso di responsabilità. È un capitale che serve a vedere la capacità di risposta a questo tipo di domande: "Se guardi alla tua settimana, quanto tempo dedichi ad attività che costruiscono "senso di comunità" (volontariato, partecipazione politica o sportiva) rispetto al tempo passato da solo davanti a uno schermo?"; "Nelle tue scelte d'acquisto, quanto pesano l'impatto ambientale e sociale rispetto al semplice prezzo? Ti senti parte attiva nella riduzione delle disuguaglianze?"

**Capitale Psicologico Generativo**, inteso come fattore di resilienza interna composta da emozioni, virtù, pensiero e attivazione, che si articola in 5 sotto-dimensioni: emozioni funzionali, emozioni disfunzionali, virtù, intelligenze contempl-attive e attivazione. È un capitale che ci aiuta a comprendere quanto, di fronte ai grandi cambiamenti globali (come l'IA o il clima), se prevalgono emozioni disfunzionali come rabbia e paura, o le capacità di trasformare il pensiero in "attivazione" attraverso le virtù come il coraggio e la perseveranza. Serve anche per misurare il livello di pensiero pensate: "In che misura la tua 'intelligenza contempl-attiva' ti permette di essere onesto e coerente con i tuoi valori morali anche quando le circostanze esterne sono difficili, compiendo scelte consapevoli e valutando l'impatto delle tue azioni?"



**Capitale di Cittadinanza Economica**, inteso come fattore di resilienza interna composta da conoscenza, consapevolezza e risorse, che si articola in 4 sotto-dimensioni: inclusione finanziaria e rischi economici; conoscenza della nuova economia; consapevolezza della nuova economia; dinamismo formativo/professionale. Non si tratta solo del classico Capitale di Cittadinanza Economica, ma vuole essere un livello di misura delle conoscenze necessarie per essere protagonisti nella nuova economia, senza essere esclusi dai circuiti classici. Con questo capitale si cerca di rispondere, ad esempio, a queste domande: “Oltre a saper gestire un conto corrente, quanto ti senti padrone dei concetti della ‘nuova economia’ (come i criteri ESG, la finanza sociale o il risparmio energetico)?”.

**Capitale Simbolico Ecosistemico**, inteso come fattore percepito (auto-legittimato) di prestigio/reputazione tanto del valore territoriale in termini di capacità di “generare” condizioni favorevoli di benessere multidimensionale (livello di benessere percepito), quanto del proprio valore personale in termini di livello sviluppo umano comune (percezione delle proprie condizioni di salute, economiche, di adeguatezza formativa e partecipativa). Questi elementi cercano di rispondere alla domanda: “quanto il mio territorio è un simbolo positivo (cioè è riconosciuto come positivo, meritevole, da me in primis)? Quanto io mi sento un simbolo positivo (mi riconosco come positivo, meritevole, anche in relazione al contesto in cui sono)?”

Le evidenze nazionali mostrano un punteggio di 89,07/100. I risultati econometrici confermano che livelli medio-alti di equità, a livello territoriale di Area Vasta, determinano una maggiore soddisfazione di vita e di senso di vita. Al contrario, il PIL sembra avere un effetto a marginalità decrescente: oltre una certa soglia di ricchezza prodotta, l’equità intergenerazionale non migliora automaticamente, suggerendo che le sole risorse economiche non sono sufficienti a garantire benessere senza l’equità negli altri capitali immateriali (un andamento che ricorda molto da vicino il paradosso di Easterlin fra reddito e felicità).



### **3. La geografia dell'equità intergenerazionale sociale e civile**

L'ultimo capitolo analizza la distribuzione territoriale dell'equità intergenerazionale sociale e civile, sia da un punto di vista regionale, sia da un punto di vista di Area Vasta. In particolare, si procede con la costruzione di quartili che consente di raggruppare le Regioni (e le Aree Vaste) in quattro classi diverse, sia per quanto riguarda i quattro Indici di Capitale (Sociale Pratico, Psicologico Pratico, Umano, Simbolico Ecosistemico), sia per quanto concerne il gap medio regionale degli indicatori elementari che li compongono rispetto alla media nazionale. Le diverse possibili combinazioni di queste classi fra di loro danno origine a 16 cluster che aiutano a descrivere la dinamica territoriale in termini di equità e livelli di capitali. Tenere in considerazione questi due elementi congiuntamente consente di comprendere la doppia natura dell'equità, che non è solo un fattore di livelli fra generazioni, ma anche di livelli fra territori. Un conto è avere equità fra le classi, dove però i livelli territoriali sono bassi, un conto è avere disequaglianza fra le classi in territori dove i livelli sono alti. Le matrici dell'equità restituiscono un quadro in cui le regioni (e le Aree Vaste) sono classificabili secondo quattro macro-categorie:

1. quelle “positivamente equilibrate”, cioè con livelli alti/medio-alti di dotazione di capitali e di equità intergenerazionale;
2. quelle “negativamente equilibrate”, cioè con livelli bassi/medio-bassi di dotazione di capitali e di equità intergenerazionale;
3. quelle che sono in condizioni di “disequilibrio” secondo due ordini diversi:
  - da un punto di vista di bassa/medio-bassa dotazione di capitali (ma alta equità).
  - da un punto di vista di bassa/medio-bassa equità intergenerazionale (ma alta dotazione).



Da un punto di vista di Indice Aggiustato di Equità Intergenerazionale Sociale e Civile, l'indicatore composito di sintesi complessiva dell'analisi, si rileva che:

**Le regioni più eque sono: Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige, Umbria, Piemonte e Emilia-Romagna.**

**Le Aree Vaste più eque sono: Valle d'Aosta, la Provincia Autonoma di Trento, la Città metropolitana di Torino, l'Area Vasta diffusa Umbria e la Provincia Autonoma di Bolzano.**

La geografia delle Aree Vaste ci consente di far emergere due elementi in più, rispetto a quella regionale.

Primo, la maggiore granularità territoriale (53 unità statistiche rispetto alle 20 regioni) permette di rilevare una geografia non sempre cristallizzata fra Nord (positivo) e Sud (negativo), offrendo ulteriori spunti di riflessione per i policy maker.

Secondo, il rapporto fra Aree Vaste Metropolitane (AVM) e Aree Vaste Diffuse/Autonome (AVD/A) nei diversi macro-quadranti della matrice (alta equità e dotazione; bassa equità e dotazione; alta equità e bassa dotazione; alta dotazione e bassa equità). Difatti, prescindendo dalle analisi sugli indicatori tale rapporto è pari al 45 % (24 AVM e 29 AVD/A). Se non ci fosse un effetto "tipologia area vasta" sulle diverse forme di capitale dovremmo rilevare una percentuale molto simile anche nei rapporti che si determinano nella classificazione delle aree vaste sulla base dei quartili di gap e indice puro di equità, cioè sulla distribuzione delle stesse all'interno delle matrici di equità e una differenza fra la media dell'Indice Aggiustato di Equità Intergenerazionale (dei diversi capitali e complessivo) non significativa fra AVM e AVD/A. I risultati, invece, restituiscono un quadro in cui nel Capitale Sociale Agito, nel Capitale Psicologico Generativo e a livello complessivo le percentuali si discostano significativamente dal 45 % e i test t per campioni indipendenti, mostrano che il Gruppo AVD/A ha una media significativamente più alta rispetto al Gruppo AVM. In altri termini, le aree metropolitane sembrano avere una maggio-



re criticità in termini di equità intergenerazionale sociale e civile. Le tendenze più evidenti, a prescindere dalla tipologia del capitale indagato e dal confronto fra regioni o fra aree vaste, sono riconducibili a tre elementi:

1. Il paradosso meridionale: i territori del Sud mostrano, in diverse aree (Basilicata, Molise, Sardegna, Calabria), una buona omogeneità interna tra classi di età, ma questa si inserisce in un contesto dove gli indicatori di Capitale Sociale Agito sono, in media, inferiori al dato medio nazionale. Si tratta quindi di un equilibrio “verso il basso”, dove l’equità (o meglio l’assenza di diseguaglianze fra età diverse) non coincide con una reale equità in termini di opportunità.
2. Identità e coesione: i territori a Statuto Speciale (Friuli-Venezia Giulia, Valle d’Aosta, Trentino-Alto Adige) ai quali si aggiungono l’Umbria, il Piemonte e l’Emilia Romagna, rappresentano esempi di forte coesione basata sul riconoscimento a un’identità condivisa.
3. Il ruolo dell’indice “aggiustato”: senza l’aggiustamento, l’equità fra classi di età rischia di restare un dato formale, incapace di tradursi in analisi capaci di contribuire allo sviluppo concreto per il territorio.

### **Prospettive di policy**

Sulla base dei risultati di questo primo rapporto è possibile avanzare una serie di prospettive di policy secondo un approccio di razionalità del noi: tutti i soggetti sociali ed economici devono fare la propria parte nella costruzione di un sistema equo e sostenibile di inclusione intergenerazionale. Per questa ragione le cinque proposte sono rivolte a tre soggetti differenti: i cittadini e le cittadine (e la comunità educante); le organizzazioni (e le associazioni di rappresentanza); le amministrazioni (locali, regionali e nazionali).

#### **Policy per i cittadini e ruolo della comunità educante**

Implementare percorsi di auto-formazione, formazione e partecipazione civica volti a sviluppare le “intelligenze multiple” e ad allenare la capacità generativa, così come a colmare i gap nelle conoscenze e competenze di nuova economia e di inclu-



sione finanziaria, rappresentano i vettori principali tramite cui è possibile costruire spazi di adozione di comportamenti orientati intenzionalmente all'equità intergenerazionale e, parallelamente, ridurre direttamente il gap fra generazioni presenti.

Una possibile proposta è quella che ciascun cittadino attivi un programma di “Training generativo per l'economia sociale e civile”. Ad esempio, una prima attività potrebbe essere quella di allenarsi quotidianamente, prima di compiere ogni scelta/azione economica, sociale, culturale, etc., a fermarsi e domandarsi: “questa mia scelta/azione aumenta o riduce il mio livello di generatività? In quale delle sue componenti? Che impatto ha sul livello di benessere multidimensionale di chi mi è accanto e di chi è indirettamente coinvolto? Contribuisce all'equità intergenerazionale di oggi e di domani?” Per poi agire di conseguenza. Una seconda attività potrebbe essere quella di fare settimanalmente un punto elenco di cinque scelte/azioni/atteggiamenti generativi e di equità intergenerazionale, verificando al termine della settimana quanti punti sono stati realizzati e con quale frequenza. Una terza azione potrebbe essere quello di condividere, reciprocamente, con gli altri componenti della famiglia o con i propri amici/vicini i risultati delle prime due attività, in una logica di contaminazione positiva e di supporto nel capire come migliorarne l'efficacia, oltre che di una co-programmazione fra generazioni diverse. Una quarta azione potrebbe essere quella di progettare insieme ai propri parenti o amici almeno un'azione/scelta mensile di generatività da fare insieme. Infine, una quinta azione potrebbe essere quella di ricercare buone pratiche di generatività e di equità intergenerazionale realizzate dai soggetti del sistema sociale ed economico e condividerle sui social. Infatti, è compito dei generativi far emergere e far circolare le buone notizie.

Una seconda direttrice di intervento è data dalla partecipazione a percorsi specifici di sviluppo delle competenze necessarie per alimentare la crescita dei fattori abilitanti nei quattro capitali dell'equità intergenerazionale sociale e civile.

In questa direzione è fondamentale che un altro soggetto, il



sistema formativo – da intendersi come comunità educante – dalle scuole elementari all’Università rivolga la sua attenzione su queste tematiche, provando ad integrare con curricula verticali e/o a completamento di quelli già presenti, la propria offerta formativa. Gli strumenti dei campi estivi, così come delle attività a tema nelle scuole di primo e secondo grado possono essere delle soluzioni percorribili, coinvolgendo esperti che operano concretamente sulle tematiche dei 100 indicatori. Master, corsi (anche di alta formazione), convegni, le school, rappresentano occasioni di valorizzazione delle conoscenze in ambito universitario. Gli strumenti, nel campo del sistema formativo non mancano e sono noti, anche perché hanno visto già, per esempio con le tematiche dello sviluppo sostenibile, un’ampia evoluzione e declinazione. Si tratta di attivarli anche su queste tematiche di equità intergenerazionale.

### Policy per le organizzazioni

Le imprese responsabili e gli enti del Terzo Settore e, più in generale tutte le organizzazioni che vogliono essere di economia sociale e civile, dovrebbero iniziare a sviluppare percorsi formativi e di sensibilizzazione al loro interno, così come già avvenuto per quanto riguarda la tematica dell’equità di genere. Percorsi che potrebbero essere finalizzati all’adozione di strumenti di valutazione che misurino non solo l’impatto economico, ma la capacità di generare, alimentare e allenare le quattro forme di capitale dell’equità intergenerazionale sociale e civile.

Buone pratiche potrebbero essere quelle dello sviluppo di mentoring intergenerazionale (reciprocity mentoring) obbligatorio e la co-progettazione di servizi tra dipendenti under 35 e over 55, con l’obiettivo di favorire la crescita professionale generativa dei primi e l’inizio di un invecchiamento attivo per i secondi. Spazi condivisi e occasioni strutturate di scambio possono facilitare l’integrazione nel mondo del lavoro fra classi di età diverse. In questa direzione, un supporto potrebbe essere dato da un sistema di sgravi fiscali per le imprese che adottano tali procedure, come già avviene, per esempio, sulle tematiche della digitalizzazione – ma non solo. Sempre in questa direzione, l’adozione di un meccanismo modello VIG o di Youth Chek per la costruzione



delle strategie organizzative, che guardi sia all'impatto intergenerazionale interno all'organizzazione stessa, sia all'impatto esterno, può facilitare la costruzione di documenti di Policy integrativi a quelli di Diversity and Inclusion. Le Associazioni datoriali e i corpi intermedi che intervengono nelle relazioni con queste organizzazioni dovrebbero provare a costruire dei percorsi e dei servizi di accompagnamento a questa nuova sfida, per facilitare e omogeneizzare i processi, soprattutto a livello territoriale. Inoltre, le stesse Associazioni di categoria potrebbero svolgere un importante ruolo di advocacy nei confronti delle istituzioni perché queste ultime si muovano nella costruzione di un quadro normativo che agevoli la transizione verso organizzazioni di equità intergenerazionale. In questo senso, un contributo significativo potrebbe anche essere dato, all'interno del percorso sul Bilancio di Sostenibilità previsto dalla CSRD e aggiornato con i Pacchetti Omnibus, dall'inserimento di uno standard ESRS dedicato proprio al tema.

### Policy per le amministrazioni

Le amministrazioni, a prescindere dal livello di competenza, dovrebbero provare ad intervenire su tre direttrici:

1. Leva fiscale orientata all'equità intergenerazionale sociale e civile;
2. Spazi fisici e digitali per pensarsi ed essere comunità.
3. L'adozione sistematica della VIG (Valutazione d'Impatto Generazionale) e degli indicatori di equità intergenerazionale sociale e civile.

Per quanto concerne il primo punto è necessario definire l'attivazione di una leva fiscale per l'equità intergenerazionale, tramite la costruzione di meccanismi di premialità per quei soggetti economici che dimostrino di investire nell'equità intergenerazionale, per esempio con gli strumenti proposti nei paragrafi precedenti, ma anche per favorire i comportamenti virtuosi che denotano un livello già alto di capitali necessari per l'equità (come ad esempio il consumo responsabile, la produzione sostenibile, il volontariato, le donazioni, la prossimità finanziaria, lo sviluppo di autoimprenditorialità, la formazione permanente anche nella terza e quarta età, etc.).



Per quanto riguarda l'ingegnerizzazione e la realizzazione di spazi (fisici, ma anche digitali) di dialogo e co-progettazione intergenerazionale per pensarsi comunità, diversi sono gli elementi da considerare. Difatti, questa operazione passa prima di tutto dalla riqualificazione dei beni pubblici, che rappresentano la principale risorsa di immobili già disponibili ma in disuso o non funzionali alla costruzione di comunità e all'incontro fra generazioni (biblioteche, anche viventi, parchi, teatri, orti urbani, etc.). Importante anche l'investimento negli spazi immateriali di partecipazione sociale, politica e civica, immaginando luoghi di sintesi ed espressione, apprendimento e approfondimento, collaborazione e cooperazione per progettare le politiche per il bene comune, soprattutto a livello locale, dando peso decisionale anche alle giovani generazioni in assemblee pubbliche più o meno formalizzate (estendendo e rendendo più incisive esperienze come quelle dei Consigli dei Giovani, dei Ragazzi e dei Bambini). Non si tratta solo di rilanciare il voto ai 16enni, ma di rendere la partecipazione elettorale il punto finale di manifestazione di un percorso di elaborazione/pensiero fatto all'interno di spazi, appunto, di dialogo, perché la forza della "voice" dipende dalla capacità di "advocacy" che la precede (Hirschman, 1970). Non devono poi essere dimenticate tutte quelle buone pratiche di contaminazione intergenerazionale, dove i bisogni, anche quelli di vivere la propria dimensione generativa, tanto nella fase di sviluppo, quanto in quella di mantenimento, vengono soddisfatti reciprocamente (soprattutto fra under 35 e over 55). Si pensi alle esperienze delle banche del tempo o a quelle di co-housing e di intergenerational learning (come gli asili nido nelle case di riposo con la condivisione di specifiche attività e spazi). Infine, l'adozione sistematica degli strumenti della VIG in tutte le fasi della programmazione (anche della co-programmazione) politica e normativa e degli indicatori qui utilizzati, accanto ai più classici indicatori macroeconomici, per monitorare l'effettivo impatto delle politiche in termini di miglioramento dell'equità intergenerazionale sociale e civile. Inoltre, a livello nazionale, sarebbe importante attivare un percorso che porti all'elaborazione, in collaborazione con l'UNI e i soggetti esperti in materia di equità intergenerazionale sociale e civile, di una prassi di riferimento da affiancare, ad esempio all'UNI/



Pdr 125:2022. Interessante anche la prospettiva di introdurre un allegato al DEF che valuti l'impatto della politica economica nazionale sugli indicatori di equità intergenerazionale sia macroeconomici sia micro e meso utilizzati nel rapporto. Non si tratta di attivare politiche solo redistributive/compensative, ma di immaginare e attuare interventi strategici capaci di declinare la sfida dell'equità intergenerazionale in un processo di generatività delle comunità locali, organizzative e politico-sociali, basato non su cosa lo Stato deve fare per me, ma su cosa noi (la comunità) possiamo fare per il Bene Comune. In questa prospettiva di razionalità del noi, tanto i giovani, quanto gli adulti, quanto ancora gli anziani sono contemporaneamente detentori di diritti, ma anche di doveri di reciprocità. La sfida dell'equità intergenerazionale può essere una delle migliori occasioni per rispondere alla chiamata dell'economia sociale e civile per la costruzione di un nuovo ordine sociale basato sulla compresenza dei principi di libertà, equità e fraternità e dei tre soggetti Stato, Mercato e Comunità.

### **I patti di equità generativa per area vasta (pegav) e le borse dei capitali civili**

Le proposte di policy presentate sino a qui hanno bisogno di un meccanismo di coordinamento che faciliti la loro applicazione e diffusione. La proposta di tale meccanismo si concretizza nei Patti di Equità Generativa per Area Vasta (PEGAV) e nelle Borse dei Capitali Civili.

In particolare, l'obiettivo della proposta è quello di trasformare l'IAEISC da indice descrittivo a infrastruttura di policy condizionante, attraverso uno strumento di programmazione pluriennale a base territoriale (secondo la classificazione dell'Area Vasta del Ben Vivere) che lega in un solo dispositivo: rendicontazione, leva fiscale, co-progettazione intergenerazionale e accesso ai fondi. Una proposta che può essere definita come Patto di Equità Generativa per Area Vasta (PEGAV). Un Patto innestato su un meccanismo di rating e premialità che possiamo definire Borsa dei Capitali Civili.

Il PEGAV è pensato per essere coerente con la legge n. 167/2025 sulla VIG, con il Piano Nazionale per l'Economia Sociale, con la Raccomandazione del Consiglio UE del 2023 e con la CSRD.