



WP4/D7



Progetto DocEnt Studio di fattibilità DOCENT Deliverable 7

Questo documento è stato elaborato nell'ambito del Progetto DOCENT.

DOCENT - DOCTors in ENTERprise è un progetto della durata di 24 mesi finanziato dal Programma di Apprendimento Permanente della Commissione Europea – Programma settoriale Erasmus – Progetti Multilaterali di Cooperazione tra Università ed Impresa.

Il progetto si propone di potenziare le prospettive di carriera dei dottori di ricerca di area tecnico-scientifica attraverso la progettazione e sperimentazione di:

- un modello di servizio universitario di consulenza alla carriera che risponda ai bisogni specifici di una nuova figura di ricercatore industriale, capace di essere "innovatore" e "trasferitore di conoscenze" dentro un'impresa o in un'impresa da lui stesso creata. Il modello prevede anche delle linee guida per l'integrazione/coordinamento tra i servizi Universitari;
- moduli formativi da realizzare all'interno di tali servizi di consulenza alla carriera al fine di sostenere lo sviluppo professionale di dottorandi e dottori di ricerca, in particolare per aprire possibilità che esulino dal mondo accademico e sostenere lo sviluppo di competenze trasferibili.

I Partner del Progetto Docent sono:

Promotore

- ASTER – Associazione Scienza e Tecnologia Emilia-Romagna, Italia

Partner

- Confindustria Emilia-Romagna, Italia
- Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, Italia
- COEPA – Confederacion Empresarial de la Provincia de Alicante, Spagna
- Fundeun – Fundacion Empresa Universidad de Alicante, Spagna
- CRAC – the career development organisation, UK
- University of Malta

Partner associato

- Fondazione CRUI, Italia

Il presente progetto è finanziato con il sostegno della Commissione europea. L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.



INDICE

| | |
|--|-----------|
| 1. BACKGROUND | 4 |
| 2. INTRODUZIONE | 4 |
| 3. RISULTATI DEL PROGETTO DOCENT: LORO ADEGUATEZZA ALLE ESIGENZE FORMATIVE DI ORIENTAMENTO DI DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA | 10 |
| 4. OPPORTUNITÀ E VINCOLI DEI RISULTATI DOCENT | 13 |
| 5. SOSTENIBILITÀ DEI RISULTATI DEL PROGETTO | 16 |
| 6. LINEE GUIDA PER L'ADOZIONE DEI RISULTATI DOCENT | 20 |
| 7. CONCLUSIONI | 22 |



1. BACKGROUND

Il progetto Docent è volto a migliorare l'occupabilità dei dottori di ricerca delle aree tecnico-scientifiche attraverso la progettazione, la sperimentazione e la valorizzazione di moduli formativi innovativi per lo sviluppo di competenze trasversali e trasferibili non solo nella ricerca pubblica, ma in tutti i settori del mondo del lavoro.

I dottori di ricerca hanno il potenziale per essere gli attori principali dell'innovazione e di una crescita economica basata sulla conoscenza a livello nazionale, europeo e globale. I dottori di ricerca possono contribuire in grande misura allo sviluppo e alla diffusione di conoscenze e tecnologie; peraltro il dottorato moderno è considerato un ottimo programma di formazione per coloro che intendono assumere incarichi nel mondo delle imprese, al di là della ricerca e dell'istruzione. Vi sono numerose misure politiche europee e nazionali che supportano la transizione dei dottori di ricerca al lavoro all'interno di un'ampia gamma di settori occupazionali, diversi da quelli tradizionali di tipo accademico presso un'Università¹.

L'Europa produce molti più dottori di ricerca di quanti siano i posti disponibili nelle Università. Ciò significa che queste devono garantire ai propri laureati non solo la formazione volta allo sviluppo delle competenze specificamente richieste in ambito accademico, ma anche lo sviluppo delle competenze richieste per lavorare, fare ricerca e generare conoscenza, inserendosi nel processo di innovazione e sviluppo tipico delle imprese.

2. INTRODUZIONE

Uno dei primi obiettivi del Progetto Docent è stato quello di tracciare l'attuale panorama Europeo sia in termini di formazione sulle competenze trasferibili per i dottori di ricerca di area tecnico-scientifica sia in termini di servizi di consulenza alla carriera, al fine di supportare i percorsi lavorativi per i ricercatori al di fuori del mondo accademico.

Grazie allo studio "Competenze trasferibili e occupabilità dei dottori di ricerca: indagine sul panorama attuale" sviluppato nella prima fase del progetto, i partner hanno potuto stilare una

¹ Per maggiori informazioni si rimanda al documento elaborato da Docent "Competenze trasferibili e occupabilità dei dottori di ricerca: Indagine sul panorama attuale", www.docentproject.eu



lista di competenze trasferibili fondamentali per i dottorandi e dottori di ricerca attorno ai quali sono stati elaborati i moduli formativi.

L'indagine ha coinvolto, attraverso 40 interviste, esperti provenienti dal mondo accademico e imprenditoriale dei diversi paesi partner del progetto Docent, esperti a livello europeo e rappresentanti delle reti nazionali o Europee nell'ambito della formazione, dell'orientamento, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico. Oltre a ciò, i partner hanno raccolto ed esaminato la letteratura specifica di riferimento e, sulla base delle informazioni emerse dalle suddette interviste e documenti, hanno completato lo studio con la pubblicazione di un report, disponibile, nelle tre lingue della partnership Docent, sul sito del progetto².

I risultati dell'indagine sono stati usati dai partner come punto di partenza per individuare i bisogni e le lacune in termini di formazione su competenze trasferibili e in termini di servizi di consulenza alla carriera per dottorandi.

Sulla base dei risultati di questa indagine, i partner DOCENT hanno sviluppato due prodotti principali:

- I "Percorsi Formativi Docent": moduli formativi che permettono di migliorare le competenze trasversali, utili per sviluppare il profilo di un nuovo ricercatore industriale in grado di fare innovazione "all'interno di un'azienda" o di "avviare un'attività in proprio"; i Percorsi Formativi Docent propongono un modello basato su 18 unità raggruppate in 5 moduli formativi da implementare nel quadro dei servizi di consulenza alla carriera al fine di supportare lo sviluppo professionale di dottorandi e dottori di ricerca, in particolare aprendo nuove opportunità al di fuori del mondo accademico, e sostenendo lo sviluppo delle competenze trasversali richieste.

Di seguito trovate la lista delle 18 Unità Formative (UF) previste, divise in 5 moduli formativi:

| MODULO | UNITÀ FORMATIVE |
|---------------------------------------|---|
| 1. GESTIRE LA PROPRIA CARRIERA | 1.1. Competenze per la gestione della carriera e occupabilità 1.2 Riconoscere e promuovere le proprie competenze 1.3 Ottenere un lavoro |

² www.docentproject.eu



| | |
|--|--|
| 2. OPPORTUNITÀ AL DI FUORI DEL MONDO ACCADEMICO | 2.1 Cultura d'impresa 2.2 Sensibilità commerciale 2.3 Conoscenza del mercato del lavoro |
| 3. LAVORARE CON GLI ALTRI | 3.1 Leadership 3.2 Networking 3.3 Comunicare la scienza in una società basata sulla conoscenza 3.4 Gestione del conflitto |
| 4. GESTIRE PROGETTI | 4.1 Fondi, finanziamenti e risorse 4.2 Project management 4.3 Il budget in breve 4.4 Gestione della proprietà intellettuale |
| 5. AUTOIMPRENDITORIA | 5.1 Creatività 5.2 Imprenditorialità 5.3 Resilienza e assunzione del rischio 5.4 Come scrivere un business plan |

- Il Modello di Servizio di consulenza alla carriera Docent: un modello di servizio di consulenza alla carriera per l'integrazione e il coordinamento di diversi servizi che attualmente sono frammentati in TTO/KTO e Centri Universitari per la Carriera, al fine di consentire ai servizi di informazione e di consulenza di adattarsi maggiormente alle esigenze specifiche degli studenti del terzo ciclo; il modello individua il tipo di supporto necessario a dottorandi e dottori di ricerca per sviluppare una visione più ampia delle proprie possibilità di carriera, nonché imparare come approfondire la propria crescita personale e professionale per integrare la propria formazione di ricercatore.

Il Modello di servizio alla carriera è stato sviluppato allo scopo di aiutare i dottorandi e dottori di ricerca a prendere in considerazione gli sbocchi professionali all'interno e all'esterno del mondo accademico, come ricercatori e non, e a valutare sia il lavoro dipendente che le attività in proprio.



Il Modello di servizio di consulenza alla carriera si sofferma su due aspetti delle esigenze di dottorandi e dottori di ricerca. Un primo aspetto relativo alla gestione delle carriere, alle competenze e all'occupabilità mira a sostenere i dottorandi nella gestione della propria carriera. I servizi proposti sono pensati per aiutare i dottorandi a capire come valutare le proprie competenze generali, nonché per supportarli nella pianificazione e gestione della propria carriera, al fine di migliorare le possibilità di assunzione e impiego. Il secondo aspetto del modello si concentra sull'individuazione delle opportunità per i dottorandi al di fuori del mondo accademico, tramite azioni che si rivolgono sia ai datori di lavoro che ai responsabili accademici, per dare risalto al loro potenziale contributo nel settore non accademico, nonché per aiutare i dottorandi e dottori di ricerca a contemplare tale possibilità e valutare le opportunità di occupazione al di fuori del modo accademico.

A tale scopo, il modello prevede due macro funzioni per i servizi di consulenza alla carriera:

- Sostenere e promuovere la gestione delle carriere, competenze e occupabilità
- Sostenere e promuovere le opportunità al di fuori del mondo accademico

Ciascuna funzione prevede degli obiettivi principali.

Gli obiettivi dei servizi di consulenza alla carriera che mirano a promuovere la gestione delle carriere di dottorandi e dottori di ricerca sono pertanto:

- da una parte, promuovere il valore della formazione dottorale, attraverso un'ampia gamma di percorsi di carriera, nei confronti di tutti i gruppi di stakeholder, e quindi ampliare le opportunità di assunzione per i dottori di ricerca;
- dall'altra, sostenere i dottorandi e dottori di ricerca:
 - fissare e perseguire obiettivi personali relativi alla carriera nell'ambito di un ampio mercato del lavoro o come imprenditori;
 - riconoscere e promuovere la trasferibilità delle proprie competenze e rispondere alle esigenze di sviluppo specifiche degli obiettivi di carriera prefissati

Gli obiettivi dei servizi di consulenza alla carriera relativamente al supporto e alla promozione delle opportunità al di fuori del mondo accademico sono:

- Aumentare la consapevolezza dei dottorandi sui percorsi professionali non accademici, sia in termini di lavoro dipendente che di attività in proprio;

- Individuare le opportunità per dottorandi e dottori di ricerca di acquisire esperienza, al fine di sviluppare le conoscenze e competenze richieste da una carriera non accademica;
- Offrire servizi di orientamento sui processi di assunzione al di fuori del mondo accademico;
- Promuovere le assunzioni mettendo in contatto dottorandi e dottori di ricerca con i datori di lavoro.

In ciascuna funzione questi obiettivi principali sono stati ripartiti in una serie di obiettivi e tradotti in attività, prodotti e risorse.

Questo documento è volto a valutare la sostenibilità e l'impatto di questi due risultati principali del Progetto Docent consentendo al contempo la loro valorizzazione.

Per elaborare questi documenti i partner hanno lavorato durante la fase di valorizzazione del progetto seguendo la stessa metodologia, indicata dal leader del WP4 Aster.

La metodologia di lavoro per la raccolta delle informazioni prevedeva di coinvolgere gli stakeholder a due livelli:

- a livello locale/regionale e nazionale, coinvolgendo gli stakeholder dei vari paesi partner provenienti da
 - Associazioni universitarie
 - Associazioni di rettori
 - Decisori politici regionali/nazionali/governativi
 - Agenzie per l'innovazione e il trasferimento tecnologico
 - Enti di formazione a livello nazionale/locale
 - Associazioni di imprese
 - Associazioni per l'orientamento alla carriera
 - Centri nazionali delle risorse per l'orientamento
 - Forum nazionali per l'orientamento

A tale scopo sono stati organizzati seminari tecnici ristretti in ciascun paese partner, coinvolgendo almeno 2 stakeholder locali/regionali/nazionali.

- a livello Europeo coinvolgendo reti e istituti Europei che operano in settori collegati agli argomenti del progetto. A tale scopo il progetto prevedeva la partecipazione "a distanza" di reti e istituzioni Europee operanti nel campo dell'istruzione superiore, dell'orientamento, del trasferimento tecnologico e delle politiche per l'innovazione, tramite l'invio per e-mail dei principali prodotti del progetto, con la richiesta di un feedback per iscritto.



Questo tipo di approccio consente di comprendere quale impatto possono avere nei vari paesi Europei le iniziative come Docent, in considerazione dello stato dell'arte nei singoli paesi europei su tali temi. Questo offre al contempo la possibilità di aumentare la consapevolezza su quanto ci sia ancora da fare a livello Europeo, individuando le migliori prassi e consentendo lo scambio delle buone pratiche.

A tal proposito i partner desiderano ringraziare tutti gli stakeholder che hanno dato un feedback sui risultati del progetto.

Per la fase di valorizzazione a livello nazionale, in particolare, hanno partecipato ai seminari tecnici nazionali:

In Italia:

Emanuela Stefani, Fondazione CRUI

Natalia Paganelli, Fondazione CRUI

Nicoletta Amodio, Confindustria

Nel Regno Unito:

Deirdre Parker, Careers Advisor, University College Cork (Irlanda)

Christine Morris-Lucas Aberystwyth University Career development Officer (Postgraduate Skills Training Programme)

Rachel Walls, University of Oxford, Careers Advisor for Research Staff

Ghislaine Dell, University of Bath, Researcher Career Development Adviser

Clare Jones, Careers Advisor, University of Nottingham

Eve Uhlig, Career development advisor, Loughborough University

In Spagna:

Manuel López Puerma, SERVEF

Iñigo Gorostizaga, Camera di Commercio di Alicante

A Malta:

Anton Bartolo, Knowledge transfer office, University of Malta

Richard Miuscat, University of Malta

Per la fase di valorizzazione a livello Europeo sono state coinvolte le seguenti reti e istituzioni, che hanno fornito il proprio feedback:



Rete Euraxess, Kitty Fehringer

Eurodoc, Meng-Hsuan Chou

Euroguidance, Concetta Fonzo

Enterprise Europe Network, Seimed Consortium, José Valero

Fundación Comunidad Valenciana-Región Europea, Manuel Irún

Marie Curie Fellows Association, Maria-Antonietta Buccheri

Marie Curie Actions Unit, Audrey Arfi

Quanto segue è un sunto dei feedback relativi a questo progetto, basato sulle osservazioni direttamente formulate dagli stakeholder coinvolti nella fase di valorizzazione.

I suggerimenti e le raccomandazioni più frequenti vertevano sugli aspetti seguenti:

- Adeguatezza dei risultati del progetto DOCENT rispetto alle esigenze di formazione e di orientamento di dottorandi e dottori di ricerca Europei
- Opportunità e limiti dei risultati DOCENT
- Sostenibilità dei risultati del progetto
- Linee guida per l'adozione dei risultati DOCENT

3. RISULTATI DEL PROGETTO DOCENT: LORO ADEGUATEZZA ALLE ESIGENZE FORMATIVE E DI ORIENTAMENTO DI DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA EUROPEI

L'Area di Ricerca Europea ha bisogno di stringere legami forti con l'istruzione e l'innovazione. Il Programma di Apprendimento Permanente contribuirà a dotare la prossima generazione di giovani professionisti, docenti e formatori di competenze innovative.

I risultati ottenuti dal progetto Docent sono considerati molto interessanti nel contesto Europeo, in cui emerge la rilevanza dell'investimento nel capitale umano per fare innovazione. Il 29 giugno 2011 l'UE ha presentato una proposta di bilancio per R&D&I che ha aumentato il budget del 43%.

Azioni concrete come il Progetto Docent andrebbero intraprese nel quadro della crisi finanziaria crescente al fine di convogliare il sostegno finanziario alla ricerca e innovazione verso aree di vitale importanza per la competitività Europea. L'eccellenza nella ricerca sta alla base della strategia Europa 2020. Focalizzare l'attenzione ai risultati e all'impatto è emerso come elemento del dibattito sulla Revisione del Bilancio considerato chiave per implementare Europa 2020 e

DOCENT Doctors in Enterprise



l'Unione dell'Innovazione. Il Quadro Strategico Comune dovrebbe dar vita ad una migliore strategia per l'innovazione, coinvolgendo gli utenti finali e suscitando un impatto socio-economico apprezzabile.

I risultati Docent (Percorsi Formativi e Servizi di consulenza alla carriera) rappresentano contributi positivi agli attuali sforzi comunitari/Europei per diventare il leader globale dell'innovazione.

È stato sottolineato che alcuni temi dei Percorsi Formativi Docent sono attualmente trascurati nei programmi di dottorato e l'approccio di Docent alla diffusione della consapevolezza (di competenze, possibilità di carriera, strumenti/opportunità esistenti) è stato valutato come un punto di forza.

Tuttavia, in questo contesto è necessario prendere in esame le diverse situazioni di ciascun paese Europeo.

Nei singoli paesi Europei esistono tempi e modalità differenti quando si parla di accesso di dottori di ricerca nel mondo imprenditoriale, ci si trova perciò di fronte ad un compito arduo parlando di adozione di un modello. Ciascuno dei prodotti realizzati dal Progetto Docent dovrebbe essere adeguato al territorio specifico in cui viene implementato. Se consideriamo ad esempio paesi come Regno Unito e Germania, i dottori di ricerca godono di maggior considerazione da parte delle imprese che, di conseguenza, sono consapevoli delle loro qualità distintive rispetto ad altri profili professionali. In tali contesti è importante incentivare le aziende a trarre profitto dalle proprie conoscenze (know-how) pertanto, se i Servizi di consulenza alla carriera fornissero alle aziende profili con competenze applicabili ad un mercato specifico (generando valore), si potrebbero fare grandi progressi e raggiungere obiettivi ambiziosi.

Come possiamo sottolineare il valore del know-how dei dottori di ricerca? Se il Servizio di consulenza alla carriera riuscisse a risolvere tale questione si segnerebbe una svolta che farebbe aumentare il numero di dottori di ricerca che entrano nel mondo delle imprese. Va infatti ricordato che i dottori di ricerca costituiscono il maggiore canale usato per il trasferimento tecnologico nel mondo industriale.

Per quanto riguarda l'Italia, il quadro sembra risentire di una scarsa consapevolezza del valore della formazione dottorale, in parte dovuta alla composizione e tipologia del sistema industriale (l'Italia risulta un innovatore da "medio" a "basso" nei principali documenti di riferimento a livello comunitario in termini di Innovazione): tale aspetto andrebbe indagato ulteriormente dal modello (attraverso attività di sensibilizzazione e promozione rivolte agli imprenditori al fine di renderli consapevoli delle migliori esperienze e attività portate avanti dai dottori di ricerca). L'attività di

DOCENT Doctors in Enterprise



sensibilizzazione dei dottori di ricerca circa i percorsi di carriera al di fuori del mondo accademico è correttamente individuata ma dovrebbe integrarsi con attività di sensibilizzazione presso le imprese per incentivare la partecipazione dei dottorandi, mentre la dimensione delle opportunità di carriera dovrebbe abbracciare un panorama internazionale.

Considerando un altro paese mediterraneo come la Spagna, emerge che la sua cultura d'impresa non si incentra sull'innovazione, tuttavia vi sono diverse aziende settoriali che puntano su questo percorso strategico. La realtà imprenditoriale spagnola rivela una scarsa consapevolezza su quello che possono offrire effettivamente i Dottori di ricerca e su come possono contribuire in un'azienda. Per colmare questa lacuna, è essenziale mettere il mondo imprenditoriale a conoscenza di questi due prodotti ideati dal Progetto Docent allo scopo di cambiare la cultura d'impresa, specialmente nel caso delle PMI le cui risorse sono maggiormente limitate.

E' fondamentale approfondire le competenze professionali che permettono ai Dottorandi di accedere a posti di lavoro nelle aziende private. Le Unità Formative previste dal progetto docent offrono ai dottori di ricerca la prospettiva imprenditoriale che attualmente manca loro. I contributi sono estremamente significativi in termini di imprenditorialità, poiché il numero di "spin-off" va sicuramente aumentato e potrebbe essere visto come una prospettiva di lavoro interessante. Tale percorso dovrebbe essere sostenuto da qualsiasi istituzione pubblica a contatto con il mercato del lavoro, nonché dalle associazioni di imprese che sostengono l'innovazione.

I risultati del Progetto Docent contribuiranno senza dubbio ad aumentare l'occupabilità dei Dottori di ricerca e migliorare il livello di innovazione aziendale se i dottorandi lavorano fin dall'inizio del proprio dottorato di ricerca. Una tale situazione permetterà ai Dottori di ricerca di acquisire le competenze richieste dalle aziende private.

D'altra parte anche i paesi come il Regno Unito, che possiedono già una maggiore esperienza nella formazione di competenze trasferibili e nel servizio di consulenza alla carriera, riconoscono l'importanza dei risultati Docent. La maggior parte degli istituti britannici inseriscono molti dei contenuti progettuali nei programmi di formazione già disponibili per i propri ricercatori. Tuttavia, non tutti questi programmi di formazione sono studiati appositamente per i dottorandi e dottori di ricerca.

Molto di quanto è proposto dai servizi di consulenza alla carriera è già una prassi corrente presso gli istituti britannici, il modello di servizio di consulenza alla carriera Docent può comunque essere utile, in particolare per

- ottenere un riconoscimento di alto livello circa la necessità di supportare un servizio di consulenza alla carriera appositamente studiato per dottorandi e dottori di ricerca



- valutare come i servizi attualmente offerti da diversi enti universitari potrebbero essere combinati più efficacemente
- fungere da “buon punto di partenza” per studiare o ripensare la fornitura di servizi alla carriera

Dal punto di vista dei contenuti sviluppati nei risultati Docent, si riscontra un generale interesse da parte degli stakeholder coinvolti sia a livello nazionale che Europeo.

Si possono sottolineare i seguenti aspetti come valore aggiunto:

- i Percorsi Formativi e relativi moduli sono esaustivi, completi e facili da capire; affrontano temi fondamentali che sono rilevanti sia a livello nazionale che Europeo. Il Servizio di consulenza alla carriera offre una traccia fondamentale (Osservatorio Permanente) in vista della sostenibilità delle carriere non accademiche per dottorandi e dottori di ricerca. La matrice individuata nel modello di servizio di consulenza alla carriera è un catalogo completo ed esaustivo di servizi, attività e strumenti;
- I risultati del Progetto Docent rappresentano un quadro teorico interessante e valido sui principali problemi da affrontare per l’implementazione di un servizio per la gestione della carriera per dottorandi e dottori di ricerca da un lato, e secondariamente sulla possibilità di avvicinarsi ai percorsi di carriera diversi da quelli accademici attraverso una serie di moduli formativi per dottorandi e dottori di ricerca;
- Il modello di percorsi formativi è uno sforzo apprezzabile di uniformare i formati e i contenuti e di individuare un quadro coerente in cui si affrontano le principali tematiche relative allo sviluppo professionale dei dottori di ricerca. É particolarmente apprezzabile che siano proposti anche kit di strumenti per tutor e formatori.

In generale, i percorsi formativi sono pertinenti e viene riconosciuta la coerenza con le esigenze dei diversi paesi Europei, in vari modi e a vari livelli.

4. OPPORTUNITÀ E VINCOLI DEI RISULTATI DOCENT

Anche in questo caso, per un’adeguata valutazione delle opportunità e dei limiti dei risultati Docent, è necessario considerare la prospettiva Europea e quella dei singoli paesi.

Mentre l’attuale congiuntura negativa non aiuta a facilitare l’adozione graduale dei risultati Docent, la variabilità generale delle risorse e della disponibilità di fondi in tutta Europa/UE (tra i livelli comunitario, nazionale e regionale; università ed enti di ricerca) costituisce una notevole barriera. Ciò è particolarmente problematico per l’implementazione del modello di Servizi di consulenza alla carriera perché se prendiamo ad esempio, i servizi di consulenza alla carriera di



un paese europeo come la Grecia, questi nelle università greche dipendono dai finanziamenti Europei (non rientrano nel budget dell'università), e ciò compromette la sostenibilità e la pianificazione coerente. Questi aspetti vanno considerati attentamente e affrontati nel momento in cui si promuovono i risultati Docent poiché potrebbero aumentare ulteriormente i crescenti divari in termini di innovazione in Europa/UE.

Un altro limite importante riguarda il problema della **garanzia di qualità**:

Come sarebbe valutata l'adozione o l'implementazione dei risultati Docent?

Sarebbe effettuata su scala pan-Europea, a livello regionale o dalle singole università ed enti di ricerca? Tale preoccupazione è strettamente legata alla questione della differenziazione del prodotto.

Tali limiti, se analizzati attentamente e approfonditamente, non dovrebbero impedire l'adozione dei risultati Docent, specialmente perché i documenti sono dettagliati e relativamente facili da usare. Tutte le parti interessate sono pertanto caldamente invitate a discutere ed elaborare strategie per arginare i problemi.

Un altro problema principale è costituito dal bisogno di un cambiamento culturale da parte del modo accademico e imprenditoriale. In molti casi sarà un processo lento, ma assolutamente necessario.

È importante osservare che, ad esempio, molti dottori di ricerca Spagnoli hanno deciso di lavorare all'estero e sono lodati per il loro spirito imprenditoriale e creatività, quando in Spagna il loro lavoro veniva ignorato nel mondo delle imprese. È quindi chiaro che qualcosa non ha funzionato (modello di istruzione, scarsa attenzione al mercato, scarse competenze manageriali,...).

In Italia emerge che il Modello di Servizio di consulenza alla carriera proposto da Docent è abbastanza articolato ed ambizioso, pertanto il primo limite potrebbe probabilmente essere rappresentato dalle risorse disponibili. Inoltre, poiché le università stanno subendo alcune restrizioni economiche, potrebbe diventare un problema serio e reale. Tuttavia un'opportunità per integrare alcuni degli elementi affrontati dal Progetto Docent potrebbe essere l'implementazione di servizi di consulenza alla carriera a livello regionale e con un supporto regionale.

Dal punto di vista degli stakeholder coinvolti nel Regno Unito, vi è la possibilità di aumentare - a livello superiore nelle università - la consapevolezza della necessità/vantaggio di supportare lo sviluppo della carriera appositamente per i dottori di ricerca.



Nel Regno Unito molti dei più importanti istituti hanno 1 o 2 addetti con una specifica responsabilità di consulenza alla carriera per i ricercatori, ma si potrebbe fare di più per adattare l'erogazione di servizi di consulenza alla carriera ai ricercatori.

Il modello di servizio di consulenza alla carriera Docent sembra ambizioso in termini di coordinamento tra le diverse funzioni universitarie, sebbene nel Regno Unito la maggior parte dei servizi di consulenza alla carriera e di formazione lavorino già a stretto contatto, appare chiaro che non ci sono attualmente legami forti e consolidati tra le altre funzioni collegate (ad es. TT).

In alcuni istituti britannici c'è ancora molto da fare particolarmente sullo sviluppo delle assunzioni/carriere per i dottori di ricerca, mentre esiste già un supporto notevole allo sviluppo di altre competenze trasferibili.

Nel Regno Unito il personale proveniente da enti che forniscono consulenza alla carriera si impegna già a lavorare in sinergia con i responsabili accademici, sia perché si riconosca sempre più il bisogno di preparare i dottori di ricerca alle carriere non accademiche, sia per sostenerli nell'erogazione di una parte del servizio universitario di sviluppo della carriera dei dottori di ricerca. I responsabili accademici saranno visti sempre più come fornitori di tali "servizi" (in ragione dei ridotti investimenti nel Regno Unito).

In un'ottica globale, i materiali Docent rappresentano una buona opportunità di condivisione delle metodologie in ambito comunitario.

Ad esempio, non vi sono azioni strutturate per un servizio di consulenza alla carriera specifico che assista i Dottori di ricerca nella ricerca di un impiego. Le uniche azioni esistenti sono state sviluppate dalle singole università e raggruppano Dottori di ricerca e altri laureati sotto lo stesso tetto. Sarebbe particolarmente interessante concentrarsi sui soli Dottori di ricerca e considerare le loro peculiarità per sviluppare una serie di attività mirate sugli stakeholder. In tal senso, il Servizio di consulenza alla carriera dovrebbe gestire la gamma di attività studiate per Dottori di ricerca, aziende, università, enti di ricerca, associazioni e docenti e professori universitari.

In quest'ottica andrebbero considerate alcune opportunità e limiti, riportati qui di seguito, nell'implementazione dei Percorsi Formativi sulle competenze trasferibili e del modello di Servizio di consulenza alla carriera:

Opportunità

I risultati Docent

- permettono un'elaborazione dal basso all'alto
- rivedono la formazione al fine di offrire ai ricercatori le competenze trasferibili richieste dalle imprese innovative

DOCENT Doctors in Enterprise



- permettono di istituire nuovi servizi di consulenza alla carriera laddove ce ne sono pochi/nessuno
- prevedono la mobilità del Servizio di consulenza alla carriera: è importante creare un mercato europeo del lavoro interessante, aperto e sostenibile per i ricercatori, al fine di assumere e trattenere ricercatori di elevata qualità e di attrarre talenti
- aumentano l'occupabilità dei dottori di ricerca
- conferiscono uno status internazionale ai dottori di ricerca
- promuovono la dimensione Europea nella consulenza e nell'apprendimento permanente
- promuovono un cambiamento culturale (nel modo accademico, con i datori di lavoro)
- servono per aumentare la consapevolezza delle competenze dei ricercatori ma anche delle loro possibilità di carriera .

Limiti

- Condizioni di impiego non interessanti in alcuni paesi Europei
- Vincoli amministrativi e legali: un chiaro esempio è la difficoltà che emerge sottoforma di imposizioni fiscali Europee che si applicano quando viene assunto un dottore di ricerca proveniente da un altro paese
- Mancanza di riconoscimento della mobilità nel riconoscimento e nell'avanzamento della carriera
- Mancanza di competizione data dalle assunzioni aperte all'estero
- Scarsa attenzione alla mobilità internazionale
- Finanziamento dei servizi di consulenza alla carriera
- scarsa consapevolezza di questi problemi negli istituti di ricerca

Difficoltà

- a coinvolgere il personale universitario e stabilire collaborazioni con personale non universitario;
- a inserire i servizi di formazione e consulenza nei curricula generali dei dottorandi;
- a stabilire un approccio diffuso allo sviluppo delle competenze dei dottorandi.

5. SOSTENIBILITÀ DEI RISULTATI DEL PROGETTO

Gli stakeholder che hanno partecipato alla fase di valorizzazione sono stati intervistati anche sulla questione della sostenibilità dei risultati Docent in termini di costo stimato per una futura implementazione.



È importante capire quale può essere il costo di una futura adozione dei risultati Docent al fine di valutare l'impatto economico che questi possono avere su un istituto che potrebbe decidere di implementarli.

Sempre relativamente a questo punto, l'approccio varia da un paese Europeo all'altro.

Nel Regno Unito, ad esempio, la maggior parte se non tutto il materiale trattato dalle unità formative è già offerto come formazione o supporto dei dottori di ricerca britannici, pertanto si renderebbe necessaria una spesa extra di piccola entità; tuttavia è più probabile che le università britanniche cerchino di risparmiare sui costi in questo ambito. Per questo motivo, i materiali condivisi sono graditi nella misura in cui permettono di risparmiare i costi di sviluppo e sperimentazione.

Venendo ai servizi di consulenza alla carriera, la maggior parte di questi "svolge attività di osservatorio". Questo servizio è già presente in tutti gli istituti britannici, ma l'entità del supporto riservato ai Dottori di ricerca varia.

Sarebbe comunque necessario un nuovo apporto di risorse/tempo per lavorare con un approccio più condiviso allo sviluppo dei ricercatori tra le varie funzioni universitarie (ancora necessarie in alcune università).

In altri paesi come la Spagna e l'Italia, è emerso che data la variabilità dei "costi" e della disponibilità di risorse, è abbastanza difficile individuare i costi in quanto il numero di dottori di ricerca (utenti target) e di aziende interessate può essere sensibilmente diverso, a seconda delle diverse università o regioni ed anche del livello e della qualità dei servizi offerti. Probabilmente in alcune situazioni avrebbe senso individuare alcuni servizi da centralizzare per più di un istituto, così da ottimizzare le risorse.

In generale, in relazione all'utilizzo delle singole UF, si ritiene sia possibile contenere la spesa affinché rientri negli stanziamenti per i programmi di dottorato, erogare servizi di consulenza alla carriera risulta invece più difficoltoso.

È importante usare le risorse pre-esistenti nelle Università, organizzazioni aziendali, business school e servizi per l'impiego per implementare le unità formative ed il Servizio di consulenza alla carriera. Avvalersi delle conoscenze, personale e strutture esistenti può essere una soluzione e l'investimento nella formazione del personale già disponibile potrebbe rivelarsi una soluzione appropriata.

È necessario stabilire delle sinergie tra le istituzioni per permettere al Servizio di consulenza alla carriera di ridurre al minimo i costi di implementazione. Una possibile soluzione potrebbe

DOCENT Doctors in Enterprise



essere la creazione di un'istituzione mediatrice che possa far arrivare alle Università i problemi riscontrati dalle imprese affinché possano essere oggetto di tesi di dottorato e fornire le dovute soluzioni.

Quanto all'idea di un Osservatorio sulle tendenze in quei settori economici che possono creare posti di lavoro per i dottori di ricerca, è interessante ma decisamente troppo costosa ed in qualche modo "rischiosa" (tanto più che moltiplicare tali servizi in varie regioni non avrebbe senso). Tuttavia un'analisi più limitata delle tendenze, basata su studi e indagini esistenti e su una regolare consultazione delle offerte di lavoro contenute nei principali database internazionali potrebbe rappresentare un obiettivo economicamente più alla portata (e andrebbe maggiormente sviluppata come strumento comune a tutti i servizi).

É tuttavia fondamentale che i dottori di ricerca conoscano meglio gli approcci professionali e di carriera (migliori) offerti dall'industria, individuando i casi più interessanti anche nel settore privato dove la ricerca di un impiego può rivelarsi un'esperienza gratificante.

É importante operare in maniera molto efficace e condivisa per garantire che le istituzioni che daranno vita ai Servizi di consulenza alla carriera nei diversi paesi siano in grado di scambiare informazioni e/o esperienze.

Esistono anche altri programmi/progetti con obiettivi fissati dal Progetto Docent, occorre pertanto impegnarsi per non duplicare gli sforzi ed inquadrare questi programmi/progetti nelle azioni specifiche proposte dal Servizio di consulenza alla carriera e vice versa, tagliando così i costi dell'implementazione dei deliverable del Progetto Docent.

Un caso diverso, che può comunque riguardare il Servizio di consulenza alla carriera, sono le azioni implementate dalle istituzioni Marie Curie: queste offrono un'ampia gamma di possibilità formative ed hanno dato slancio alla mobilità transfrontaliera, allo sviluppo della carriera e alla collaborazione di ricerca per diverse migliaia di ricercatori. I partenariati e percorsi Industria-Università stimolano la mobilità intra-settoriale e lo scambio di conoscenze. É vitale creare un database dei dottorati ripartito per specializzazione. La Commissione Europea ha un database di esperti che valuta i progetti a livello Europeo. Un database simile sarebbe auspicabile e dovrebbe essere messo direttamente a disposizione delle aziende private che desiderano assumere un dottore di ricerca. In tal senso, è essenziale colmare questo divario sfruttando i progetti pre-esistenti per ridurre sforzi e costi.

Tuttavia, quando si calcolano i costi relativi all'adozione dei prodotti Docent, si è sottolineata la necessità di prendere in considerazione le seguenti questioni preliminari:



- (1) Chi svilupperà e implementerà questo programma? I programmi esistenti sono spesso messi in atto dalle scuole di specializzazione, ma spesso nel budget delle università non ci sono risorse disponibili per queste attività.
- (2) Come verranno motivati i dottorandi ad aderire a questo programma? La partecipazione sarà volontaria o obbligatoria?

Come risultato di questa analisi tutti gli esperti coinvolti concordano sul fatto che i prodotti e risultati Docent potrebbero essere adottati se si trovano soluzioni per i problemi sollevati.

I risultati Docent potrebbero essere adottati a livello Europeo in quanto alcuni dei suoi obiettivi sono pienamente in linea con la strategia Europa 2020. Nel prossimo decennio, l'Europa andrà incontro da una carenza di capital umano nell'ambito della ricerca e dell'innovazione. Se l'UE intende mantenere la propria competitività globale e capacità d'innovazione, è fondamentale formare la prossima generazione di ricercatori con le dovute competenze. In tal senso il progetto contribuisce a due principali iniziative di Europa 2020: "Unione dell'innovazione" e "Un'agenda per nuove competenze e nuovi lavori ", poiché affronta il problema della formazione dottorale di alta qualità, dell'occupabilità e delle opportunità di sviluppo della carriera professionale verso un mercato del lavoro più ampio.

Il bisogno di migliorare le competenze occupazionali dei dottori di ricerca è enorme. Occorre supportarli nella valorizzazione delle loro conoscenze e istituire servizi di consulenza per una carriera di successo non solo nel settore pubblico (accademico) ma principalmente in quello privato. Inoltre, l'economia di mercato spesso considera i loro profili troppo elevati e troppo teorici. Perciò, grazie alla collaborazione con le imprese che le Università Europee stanno cercando di implementare sempre maggiormente, a seguito anche delle nuove tendenze nel mondo accademico scaturite dalle riforme che hanno investito il sistema dell'istruzione in Europa, i dottori di ricerca potrebbero approfondire il rapporto con le imprese e ricevere maggiore retribuzione e agevolazioni come succedeva in passato.

I materiali delle UF si riveleranno particolarmente utili per l'attività di sensibilizzazione e per i temi più generici – consapevolezza di sé, pianificazione della carriera, gestione della carriera. Il Servizio di consulenza alla carriera può lavorare in modo ottimale su scala Europea, a condizione che si prenda in considerazione anche l'ambiente locale in cui esso si inserisce. Dovrebbe essere analizzato e confrontato maggiormente con le situazioni e i contesti reali nelle università, ovvero più adatto alle esigenze organizzative (in alcuni casi si dovrebbe dare priorità solo ad alcuni aspetti specifici e non a tutti).



Il servizio di consulenza deve essere lavorare a stretto contatto con le aziende private: esiste infatti un divario tra le Università e il mercato

Innovazione significa anche eliminare le barriere che impediscono alle idee di arrivare al mercato, aumentando il legame tra attività di ricerca e sfruttamento commerciale di prodotti e servizi innovativi basati sui risultati della ricerca.

Quadri normativi nuovi, più snelli, più accessibili e completi, standard condivisi e modalità di protezione e sfruttamento di IPR attirerebbero un maggiore investimento del settore privato e incentiverebbero lo sfruttamento dei risultati della ricerca negli ambienti economici.

Pertanto, il Servizio di consulenza alla carriera ha bisogno di legami stretti con l'industria, in particolare con le PMI. Le organizzazioni che mettono in contatto università e mondo industriale possono implementare queste azioni pilota per testare gli obiettivi da perseguire. Questo è un esempio di come possiamo agire localmente e pensare globalmente.

Queste azioni eccezionali possono portare risultati a medio termine in grado di aumentare il livello di innovazione nelle aziende.

Le Unità Formative sono di facile applicazione e rispondono alle effettive esigenze delle aziende, ma devono essere inserite in specifici corsi dottorali, fin dall'inizio, devono avere un taglio pratico (metodo casistico) e devono essere usate per aumentare la conoscenza. Occorre che siano sostenute da un tutor del mondo imprenditoriale e che prevedano stage per incentivare la mobilità (anche a livello internazionale).

Il Servizio di consulenza alla carriera si rivela anche utile per aiutare i dottori di ricerca a mettere a fuoco il proprio percorso di carriera verso il mondo industriale in quanto avviare un percorso di questo tipo fin dall'inizio, consente loro di accedere ad un gran numero di opportunità correlate (contatti con il mondo industriale, stage presso le aziende, acquisizione della terminologia "degli affari", competenze trasferibili,...).

6. LINEE GUIDA PER L'ADOZIONE DEI RISULTATI DOCENT

Come risultato finale del coinvolgimento degli stakeholder a livello Europeo e nazionale, sono stati raccolti diversi suggerimenti e raccomandazioni relativamente ai risultati del Progetto Docent, dal punto di vista dei contenuti, della diffusione come pure da un punto di vista strategico.

Riportiamo di seguito le raccomandazioni specifiche su come migliorare la diffusione e l'applicabilità dei prodotti Docent:

- (1) Nell'ultima pagina del documento sui Percorsi Formativi si contempla la possibilità di accedere alle unità formative su richiesta; tale informazione dovrebbe essere resa più visibile sulla pagina Web.
- (2) Si potrebbero inserire piani didattici indicativi nei moduli dei Percorsi Formativi. Ciò sarebbe particolarmente utile dal momento che vi è una grande varietà di unità formative offerte.
- (3) Nel modulo 3, è utile inserire una riflessione sul multiculturalismo e sul senso della diversità nella sezione dedicata alla gestione del conflitto. Va notato che la gestione del conflitto è una nuova area degli studi universitari e pertanto meriterebbe maggiore considerazione.
- (4) La sottosezione sulla creatività del modulo 5 è un'area in cui le arti e le scienze umane sono chiaramente molto importanti. È perciò estremamente importante includere maggiormente tali discipline nell'implementazione delle unità formative.

Da un punto di vista strategico:

- è stato notato un collegamento con le iniziative Marie Curie. Nelle tre diverse modalità di attuazione Marie Curie incentrate sulla formazione dei ricercatori in erba – Initial Training Network (ITN), European Industrial Doctorate (EID) e Innovative Doctoral Programme (IDP) – la formazione erogata non dovrebbe limitarsi alle sole conoscenze nel campo della ricerca ma si dovrebbe integrare con moduli sulle competenze trasferibili quali imprenditorialità, gestione d'impresa, finanziamento dei progetti di ricerca, standardizzazione, comunicazione, ecc. Sia la qualità sia la quantità di supervisione dei giovani ricercatori sono criteri di valutazione altrettanto importanti. Malgrado l'alto livello di preparazione accademica, i dottorandi talvolta faticano a trovare un impiego dopo il conseguimento del dottorato in quanto le loro competenze non sempre sono in linea con le esigenze dei datori di lavoro. Intensificando la collaborazione con le imprese durante la formazione dottorale, l'EID, l'ITN e l>IDP potranno ampliare sensibilmente le prospettive d'impiego per i dottorandi.
- Sono stati proposti
 1. Un'analisi preliminare del contesto territoriale che fornirà informazioni sui programmi messi in atto dalla Pubblica Amministrazione che potranno essere integrati nel servizio di consulenza alla carriera (ad es. intermediazione nel mercato del lavoro)
 2. Il forte coinvolgimento di molti stakeholder al di fuori del mondo accademico. Assicurarsi di includere le PMI poiché molte possono essere potenzialmente interessate ad assumere dottori di ricerca



3. Continuità per i ricercatori. Proseguire la formazione di sensibilizzazione con un programma di tutoraggio per aiutare i singoli a mettere in pratica quanto appreso.
4. Allargare ai dottorati di ricerca in scienze umane.
5. Cercare finanziamenti esterni per i servizi di consulenza alla carriera, ecc. comprese le fonti industriali. Il mondo delle imprese dovrebbe iniziare a pensare che fornire questo tipo di servizi può generare delle spese. Il servizio di consulenza alla carriera svolgerà un gran numero di servizi, e parte della spesa dovrebbe essere finanziata dalle imprese che intendono assumere dottori di ricerca.
6. Valutare ulteriormente la possibilità di reperire risorse a livello regionale. Inoltre si potrebbero individuare e valutare delle sinergie con i centri locali per l'impiego e con i servizi e gli strumenti già esistenti (ovvero "EURAXESS Ricercatori in movimento", il Portale Europeo per la mobilità dei ricercatori, che mostra tra l'altro i posti disponibili per ricercatori e le offerte di lavoro in quasi 40 paesi)
7. Promuovere i risultati dei progetti al fine di creare delle "tendenze" nazionali (ad es. nell'istituire i servizi di consulenza alla carriera). La pubblicità e la promozione sono essenziali. A livello nazionale è utile creare una tendenza nazionale in modo tale da incentivare il maggior numero di università ed enti di ricerca a sviluppare i propri servizi di consulenza alla carriera.
8. Condividere le prassi. Le buone prassi a livello nazionale o locale potrebbero essere condivise e aggiornate continuamente.

7. CONCLUSIONI

Il coinvolgimento di stakeholder nella fase di valorizzazione, come pure i risultati presentati in questo documento hanno permesso di dare continuità al dibattito sul progetto.

Grazie alla sua fase di valorizzazione, diversi stakeholder sono stati coinvolti nel Progetto Docent e hanno avuto la possibilità di conoscere in dettaglio i risultati del progetto, discutendone insieme. Molti di essi hanno manifestato interesse ed il desiderio di essere tenuti informati sull'evoluzione del progetto. Grazie al rapporto instaurato in questa fase con le reti e gli stakeholder locali/nazionali/Europei, i partner Docent hanno costituito una rete molto interessata a proseguire in vari modi il dibattito sulle competenze trasferibili e sullo sviluppo della carriera per i dottori di ricerca.

Per fare un esempio a livello Europeo, la rete Eurodoc potrebbe sostenere la diffusione dei risultati del Progetto Docent attraverso le proprie reti e secondo i propri protocolli.



Euroguidance potrebbe svolgere un ruolo di facilitatore nella moltiplicazione dei prodotti/risultati in altri contesti decisionali, di ricerca e di utenza finale, nonché un ruolo di promotore nella legislazione/regolamentazione nazionale e comunitaria per l'apprendimento permanente e l'orientamento, insistendo sul bisogno di maggiore attenzione all'orientamento per i dottori di ricerca.

L'Associazione di Ricercatori Marie Curie si è detta disponibile a diffondere la conoscenza dei prodotti/risultati DOCENT tra i suoi membri e/o istituzioni che ospitano i Ricercatori Marie Curie o le reti quali l'ITN. Ha proposto di presentare i risultati DOCENT ai Ricercatori in occasione di futuri workshop su soft skills. Inoltre si può aumentare la consapevolezza attraverso degli strumenti IT.

Molte altre organizzazioni, anche a livello locale e nazionale nei diversi paesi, hanno espresso il proprio interesse per i risultati del Progetto, mostrandosi entusiasti circa la valorizzazione e la diffusione di tali risultati in ambito istituzionale, economico e sociale.



