

# Contamination Lab Italia: Innovazione e startup per l'Università del futuro

A cura del CLab Napoli

.....

24 maggio 2016

Università degli Studi di Napoli Federico II,  
Centro Congressi via Partenope 36,  
Aula Magna



# CONTAMINATION LAB ITALIA

Innovazione e startup per  
l'Università del futuro

.....

**a cura di**

Alex Giordano

**con i contributi di**

Annalisa Buffardi

Roberto Fasanelli

Antonio Iadarola

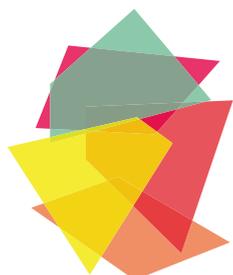
Carla Langella

Manuela Marani

Rosanna Marino

Luca Simeone

Rosanna Veneziano



# indice

<b>I</b>	<b>Il Clab si racconta</b>	<b>6</b>
	Le esperienze dei primi otto CLab italiani: testimonianze, processi, criticità e storie di successo	
<b>II</b>	<b>Il Clab si rinnova</b>	<b>12</b>
	Sessione di co-design: dalle buone pratiche della prima edizione al modello formativo dell'Università del futuro	
<b>III</b>	<b>Proposta di linee guida per il futuro del CLab</b>	<b>22</b>
	La governance, i metodi, gli spazi, la comunicazione, le metriche	



video della giornata a questo link:

<https://www.youtube.com/watch?v=2cjTgeCKzuY>

"Il modello dei Clab risponde alle necessità del futuro di avere università sempre più pronte a fare formazione e ricerca in maniera innovativa e di diventare il luogo deputato alla creazione dell'ecosistema impresa."

Prof. Gaetano Manfredi

Magnifico Rettore dell'Università Federico II di Napoli

Presidente della CRUI - Conferenza dei Rettori delle Università Italiane

## I. Il Clab si racconta

# Le esperienze dei primi otto CLab italiani: testimonianze, processi, criticità e storie di successo

La conclusione della prima edizione del Contamination Lab Napoli è stata l'occasione per un meeting nazionale della rete dei Contamination Lab, al fine di ragionare sui processi messi in atto nel corso della prima sperimentazione e delineare le prospettive di crescita e ripetibilità del progetto nel prossimo futuro.

Il 24 maggio 2016, presso il Centro Congressi dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, i coordinatori degli otto CLab italiani si sono incontrati per portare le loro testimonianze e per condividere processi, criticità e storie di successo.

La discussione della mattina si è aperta con la sessione Contamination Lab: un modello di formazione innovativa nell'Università italiana, che ha visto la partecipazione di Gaetano Manfredi - Presidente della CRUI e Magnifico Rettore dell'Università Federico II, Alessandro Fusacchia - Capo di Gabinetto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, Mattia Corbetta - Referente della DG Politica Industriale del Ministero dello Sviluppo Economico e Valeria Fascione - Assessore all'Internazionalizzazione, Innovazione e Startup della Regione Campania, moderati da Lello Savonardo, Referente di Ateneo Contamination Lab Napoli.

La sessione è stata imperniata sulla possibilità di ripetere l'esperienza CLab mantenendone la sua carica sperimentale e inclusiva, caratteristica del concetto stesso di innovation lab, all'interno di una più ampia riflessione sul ruolo dell'Università e delle istituzioni locali e nazionali per la creazione di condizioni abilitanti per lo sviluppo.

Come evidenziato da Alessandro Fusacchia, Capo di Gabinetto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, il rischio del passaggio dal progetto

pilota CLab ad un nuovo bando per la continuazione del progetto negli anni è "istituzionalizzare" e "normalizzare" i processi del CLab come elemento dell'ecosistema. Infatti, tale istituzionalizzazione diminuirebbe la carica sperimentale del progetto rendendo il CLab incapace di generare cultura dell'innovazione.

Se da un lato il CLab è un ambiente sicuro dove è permesso pensare "fuori dal box", è anche vero che in una fase di maturazione del progetto e dei progetti incubati bisogna convergere per sistematizzare le soluzioni. Fusacchia continua evidenziando che innovazione significa "fidarsi dell'uno contro i nove che non sono a favore", spiegando che questa dinamica non funziona in democrazia ed infatti l'innovazione non funziona per democrazia ma per "eccezioni", esperimenti "strani" e questo tipo di processi decisionali è al di fuori di molte delle logiche istituzionali.

Secondo punto cardine della mattinata di lavoro è stato il posizionamento del CLab nell'ecosistema dell'innovazione nazionale. Il CLab, nelle sue prossime edizioni, andrà considerato come un collante fra le università coinvolte e da coinvolgere, non solo durante gli incontri nazionali ma soprattutto durante tutto il ciclo di vita del progetto, in modo da rendere scalabile il progetto oltre i confini dell'accademia e del territorio nazionale.

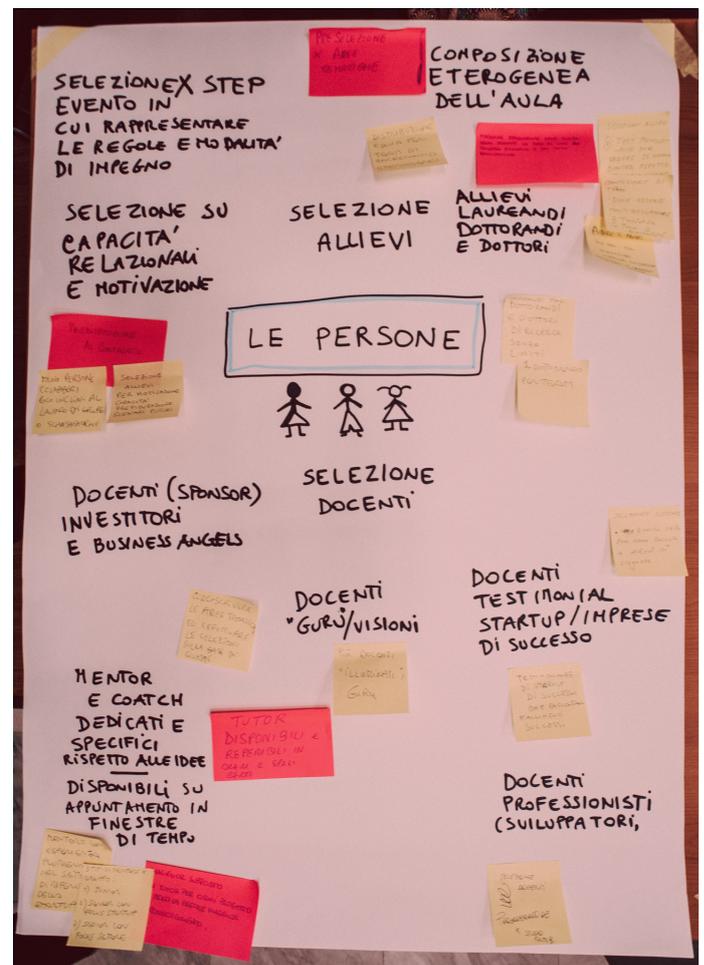
Modelli simili al CLab esistono in Europa e nel mondo, nella seconda fase evolutiva del bando CLab è strategicamente importante capire come connettere queste realtà attraverso le reti delle università e dei docenti italiani. Su scala locale, il MIUR investe in progetti per le scuole inferiori delle aree metropolitane e delle periferie, il CLab funge anche da cerniera di connessione fra queste iniziative formando i

ragazzi fin dalle scuole superiori, con competenze più morbide, alla cultura dell'innovazione. Grazie a questo approccio le nuove generazioni sono messe in condizioni di fare scelte legate alla produzione di innovazione e inserendosi da subito nella filiera della conoscenza.

Fusacchia, infine, esorta a ragionare sulle modalità di trasferibilità e scalabilità del modello a favore delle nuove università che attivano il CLab nelle loro sedi. Queste, infatti, non dovranno partire di nuovo col progetto pilota ma potranno beneficiare dei processi testati dai primi otto CLab, i quali avranno già maturato l'esperienza e potranno assistere i nuovi laboratori per innestare una progettualità condivisa. A questi primi due temi di discussione – la ripetibilità della carica sperimentale dei CLab ed il suo posizionamento nell'ecosistema dell'innovazione internazionale – se ne è aggiunto un altro di grande importanza, ovvero i criteri per la valutazione dell'impatto del programma CLab, introdotto da Mattia Corbetta, Referente della DG Politica Industriale del Ministero dello Sviluppo Economico. Corbetta spiega che per una valutazione onesta sull'andamento del CLab va capito se quest'ultimo ha dato luogo a processi all'interno dell'università che non avrebbero avuto luogo senza i finanziamenti. La policy CLab è orientata a generare uno "shock" di natura antropologica con l'ibridazione di competenze fra diverse discipline nelle Università; uno shock di tipo lessicale con l'introduzione del linguaggio dell'imprenditorialità innovativa, come business plan, pitch, startup; uno shock culturale con l'università che orienta e fornisce strumenti per far sì che gli studenti valutino di avviare una propria impresa e introduce l'idea che l'imprenditore non è un "nerd" ma può usufruire di una pianificazione controllata, utile all'attivazione di un'impresa in strutture istituzionali. Il CLab ha contribuito in maniera decisiva a creare questo spazio di crescita individuale per gli studenti, dove chi fallisce non è un fallito, ma può accumulare conoscenza. Per tutti questi motivi, precisa Corbetta, non necessariamente il successo del CLab si misura col numero di progetti imprenditoriali che sono stati sprigionati. È invece relativamente a questi shock culturali che si misura il CLab, alla gestione orizzontale dei percorsi didattici, alla possibilità di imparare l'uno dall'altro. La contaminazione è importante non solo per potenziare le idee imprenditoriali, ma anche per rafforzare le identità.

In questi switch culturali, comportamentali, amministrativi e sociali, l'Università è teatro di un processo di osmosi allargata, importante per assicurare inclusività e coesione.

La seconda parte della mattinata di lavoro è stata dedicata alla tavola rotonda L'esperienza dei Contamination Lab in Italia, che ha visto la partecipazione di Antonio Campati - CLab Università Cattolica Milano, Claudio De Capua - CLab Reggio Calabria, M. Chiara di Guardo - CLab Cagliari, Daniela Giordano - CLab Catania, Donato Iacobucci - CLab Ancona, Roberto Napoli - CLab Trento, Giuseppe Passarino - CLab Cosenza, Lello Savonardo - CLab Napoli, moderati da Alex Giordano. I coordinatori degli otto CLab italiani hanno portato la loro testimonianza e illustrato processi, criticità, punti di forza e specificità dei singoli CLab, con l'obiettivo di condividere buone pratiche e superare ostacoli comuni. Nell'introduzione ai lavori, Alex Giordano ha osservato che il CLab può generare radicali meccanismi di ri-significazione dell'università,



recuperando il ruolo di produttore di innovazione da trasferire alla società. Negli ultimi anni infatti, si osserva che l'innovazione è stata consegnata troppo nelle mani del mercato che, mettendo in secondo piano i veri bisogni di nuove pratiche per proteggere quelle esistenti, paradossalmente ne ha rallentato l'evoluzione. È interessante invece oggi pensare in modo fluido, in un sistema dove i veri grandi incubatori siano le università: piuttosto che spingere l'acceleratore e creare nuovi incubatori bisogna far sì che tutta la conoscenza trasmessa e prodotta all'interno dell'accademia sia messa a servizio della società. In questa visione l'exit non è una capitalizzazione economica ma un'applicazione dell'innovazione alla comunità.

Il primo intervento di condivisione delle esperienze è stato quello di Antonio Campati, del CLab Università Cattolica di Milano, che ha avviato il progetto CLab nel febbraio 2016, successivamente ad un percorso di ideazione e formazione del progetto, in cui Assolombardo e Camera Commercio Milano

sono state di supporto come partner. Le call for ideas predisposte dall'Università Cattolica, che hanno ricevuto molte candidature, sono state destinate direttamente a team di progetto. Sono stati selezionati quattro team che possono utilizzare gratuitamente lo spazio di coworking autogestito dai Clabber. I team organizzano iniziative nell'università, che gli fornisce dei servizi per sviluppare la propria idea imprenditoriale. I primi risultati hanno visto almeno due dei quattro team del CLab partecipare a incontri operativi con investitori. Il bilancio quindi è positivo e il mantra dell'interdisciplinarietà sembra aver funzionato efficientemente per questo primo bando, conferma Campati.

La gestione del CLab come coworking ha inoltre posizionato in maniera chiara il laboratorio nell'ecosistema cittadino. Il CLab Milano infatti è registrato nella lista dei coworking ufficiali della Città di Milano e molte aziende ed investitori lo hanno individuato, rivolgendosi all'università come ente intermediario per compiere una scrematura di idee di startup su cui investire, proprio perché il mercato dell'imprenditoria innovativa è saturo ed è necessario un laboratorio che si ponga come spazio di contaminazione fra università e mercato.

La tavola rotonda ha poi dato la parola a Claudio De Capua, del CLab Reggio Calabria, il quale ha raccontato la specificità del CLab Reggio Calabria come avamposto dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, in un contesto geografico che soffre di assenza di budget per queste due voci. Il laboratorio ha contribuito alla creazione di cinque spin off creati negli ultimi due anni e ha trasformato l'atteggiamento mentale degli studenti, diventati motore propositivo del laboratorio; del corpo docente, che inizialmente considerava il CLab solo come un progetto visionario; del personale tecnico amministrativo, per il quale è sempre difficile trovare attività interessanti. De Capua precisa che, al netto delle progettualità di massima per l'assegnazione del bando, sono i Clabber che stabiliscono le attività, le stimolano e si fanno portatori come comunità di una cultura dell'imprenditorialità. Una delle startup del CLab di Reggio Calabria, per esempio, sta per essere incubata al Politecnico di Torino. Obiettivo per l'ultimo ciclo di contaminazione in Calabria, è dialogare col territorio, attraverso richieste ricevute da parte del sindaco di aprire il CLab alla città: una strada che sarebbe fondamentale anche per



trattenere ricerca e risorse umane sul territorio.

La conversazione è poi andata avanti col contributo di Maria Chiara di Guardo del CLab Cagliari, che è stato nel 2013 il primo ad essere attivato in Italia. Di Guardo racconta il CLab Cagliari attraverso parole chiave. Nel primo ciclo la parola chiave è stata “sperimentazione”: lavorando solo sulle linee guida si è sperimentato sulla base delle conoscenze interne alla facoltà ed ai modelli di open innovation e le logiche per valutare il cambiamento generato. Così come una startup, ogni anno il CLab deve scalare e nel secondo ciclo i termini chiave sono stati “trasferimento tecnologico - un progetto per l’università”: il coordinamento del CLab ha messo a punto nuovi metodi per il trasferimento tecnologico, guardando all’università come hub. Il terzo ciclo si può raccontare col titolo “un progetto per il territorio - la creazione della rete”: è stato fatto uno sforzo a comunicare, perché, fa notare la Di Guardo, l’Università spesso ha difficoltà a comunicare all’esterno e così è stata fatta una campagna di comunicazione strutturata. Per il bando del quarto ciclo la parola chiave è “un progetto per tutti - internazionalizzazione” e si sta lavorando per le nuove candidature. Dal CLab Cagliari si è passati al CLab Catania con l’intervento di Daniela Giordano che ha raccontato l’esperienza del laboratorio siciliano nato con l’intento di creare un ricettacolo di innovazione bottom-up per dare una prospettiva ai ragazzi del territorio. I due valori che caratterizzano il CLab Catania sono il legame ad ampio spettro con il territorio molto vivace e un partenariato ricco a monte del progetto. Il CLab Catania è strutturato su due livelli didattici: il livello base della durata di due mesi e mezzo, due o tre workshop a settimana, durante i quali si trasferiscono soft skills, pensiero innovativo, design thinking, tecnologie abilitanti, progettazione Horizon 2020 e fondamenti di business. Il livello successivo è di specializzazione, della durata di tre mesi e mezzo, con 40 ore tra seminari ed eventi di contaminazione e supporto da parte del partenariato. Tutte le modalità didattiche, sottolinea la Giordano, sono basate sui principi del learning by doing, della co-creazione, dell’analisi della complessità con Lego Serious Play. Il bando del terzo ciclo, con 160 application per 40 posti, ha portato alla luce delle domande da parte dei candidati Clabber, con una rinnovata riflessione sul “perché dobbiamo andare via? Cos’è che manca qui?”, domande che fanno da



motore alle attività del CLab, per cui parallelamente il coordinamento del CLab Catania ha creato un format di seminario chiamato “CLab in pillole”, destinato a soggetti che sono esclusi o non incontrano i parametri del bando.

La panoramica dei CLab italiani è continuata con Donato Iacobucci, del CLab Ancona, che è stato attivato nell’estate 2014 con la ristrutturazione dei locali e la predisposizione degli arredi per il laboratorio. Il CLab è localizzato negli edifici della facoltà di ingegneria presso il Polo Monte Dago dell’Università Politecnica delle Marche e fa capo all’ufficio di trasferimento tecnologico. Il laboratorio è diviso in quattro spazi: Chouse, a disposizione degli studenti; Cwork, incubatore di spin off; Cclass, aula per workshop e seminari; Cfun, area per lo svago e il networking. Nel primo ciclo sono stati selezionati una cinquantina di studenti, nel secondo si è aperta la selezione anche all’Università di Urbino, nel terzo a quella di Macerata e nel quarto ciclo si vogliono includere anche studenti delle scuole superiori. Iacobucci ha ribadito che l’obiettivo che il CLab Ancona si è posto è quello di fornire formazione all’imprenditorialità, piuttosto che fungere da promotore di startup, il cui ecosistema è già molto diffuso sul territorio di riferimento. Questo forte focus sulla formazione e sulla contaminazione con soggetti esterni come imprese e associazioni ha portato all’attivazione della Cclass, che è a disposizione per incontri e iniziative da parte di tutti i soggetti che gravitano attorno al CLab.

Un approccio simile è quello condiviso dal CLab Trento, rappresentato da Roberto Napoli: un contenitore di varie iniziative, concepito come un percorso più che come un progetto e che coinvolge studenti ma anche scuola secondaria e docenti. Il CLab di

Trento beneficia di un partenariato particolarmente multidisciplinare che offre approfondimenti su diversi temi fondamentali per la cultura dell'imprenditoria innovativa, come imprenditoria internazionale, economia e gestione, seminari sull'innovazione e corsi intensivi sull'innovazione sociale. Da queste iniziative, che hanno luogo presso diverse facoltà, emerge il CLab che nel suo terzo ciclo ha duplicato i numeri rispetto ai cicli precedenti. Nel quarto ciclo tuttavia, i numeri delle selezioni ritorneranno a essere più contenuti perché l'ampliamento dei posti disponibili è risultato troppo dispersivo. È stata la volta poi del CLab Cosenza col suo portavoce Giuseppe Passarino. Questo CLab è attivo dal novembre 2013 e si inserisce in un ambiente che nel tempo è cresciuto per favorire il raffronto fra la ricerca accademica, il mercato e le imprese. L'università della Calabria opera in un territorio che non risponde al meglio a questi stimoli, per cui sono state elaborate modalità per sollecitare l'imprenditoria o sostituirsi al tessuto imprenditoriale stesso. Da quindici anni esiste un ufficio per l'innovazione e il trasferimento tecnologico in Calabria, in questo contesto si innesta il CLab. Alcune startup sono incubate nel CLab, altre hanno già iniziato attività e messo insieme una buona quantità di equity fund che suggerisce che il modello stia funzionando. Dall'anno prossimo, sulla base dell'esperienza del CLab, inizierà un altro

programma - il Phd 3.0 - per promuovere la cultura di impresa nei dottorati.

Chiude il giro di condivisione di storie ed esperienze il CLab Napoli, che ospita l'iniziativa. Il suo coordinatore Lello Savonardo riprende alcuni dei punti messi in luce dai relatori precedenti, soffermandosi sull'importanza di considerare il CLab oltre che per l'incubazione di idee di startup, soprattutto per la costruzione di un metodo didattico che abiliti gli studenti a generare e gestire una cultura dell'imprenditorialità. Si tratta infatti di un sistema articolato, un set di competenze, che permette ai giovani laureati di affrontare prontamente il mercato. Non vi è dubbio, continua Savonardo, che il contesto influenzi i percorsi: all'interno del CLab Napoli sono presenti anche la radio di ateneo e laboratori di linguaggi e culture giovanili. Il coordinatore evidenzia che è soprattutto dalle aree periferiche della cultura che nascono i processi culturali e tecnologici più rilevanti. Per questo motivo l'università deve capire che la fluidità di gestione dei laboratori di innovazione come il CLab deve sciogliere i nodi burocratici dell'università stessa, formando verso il cambiamento. Tutto questo vuol dire che la fluidità è un valore e va adottato come metodo, non solo didattico, ma anche di gestione della burocrazia e della cosa pubblica.



## II. Il CLab si rinnova

### Sessione di co-design: dalle buone pratiche della prima edizione al modello formativo dell'Università del futuro

La seconda parte della giornata, svoltasi a porte chiuse tra gli addetti ai lavori dei CLab, è stata finalizzata a restituire al tavolo tecnico una serie di istanze al fine di generare il seguito dell'esperienza CLab. Si è analizzato il CLab come sistema, con un focus sull'elaborazione di un modello nazionale da implementare in Italia e, nel lungo periodo, in Europa. Il pomeriggio di lavoro si è articolato attraverso due sessioni di co-design, una dedicata ai Clabber, gli allievi dei CLab, e l'altro dedicato ai referenti dei

CLab, che hanno attivato un confronto in grado di delineare esigenze specifiche e di contribuire alla definizione delle linee guida per migliorare i percorsi di formazione dei CLab. In particolare, gli aspetti ritenuti di importanza strategica nel costruire il modello CLab Italia e analizzati sono cinque: la governance, i metodi, gli spazi, la comunicazione e le metriche per la valutazione del progetto.



# LA GOVERNANCE

## **coordinatori**

I punti cardine di questa conversazione sono stati i processi adottati per fluidificare i processi burocratici di gestione dei CLab. In particolare il tema dei sistemi di rewarding dei team ha fatto emergere significative criticità. Per ovviare ad alcuni vincoli burocratici sono state discusse alcune pratiche attuate nei singoli CLab al fine di trovare soluzioni snelle ed efficaci. Cagliari testimonia come abbia creato un team di amministrativi ad hoc per il CLab che ha elaborato vari escamotage risolutivi, ed in generale tra gli Atenei è condivisa la necessità di creare un modello ripetibile e fluido, in cui, nel rispetto delle regole, si possa rispondere tempestivamente alle opportunità “impreviste” evitando di rimanere bloccati nella burocrazia quando si tenta di organizzare le attività. Una casistica di questi blocchi burocratici comprende l’organizzazione dei convegni fuori dalle mura della propria università. In questi casi si è legati a problemi amministrativi, di assicurazioni e erogazione di fondi per la mobilità dei Clabber e dei docenti. Per poter riconoscere il rimborso delle spese di missione ai Clabber, ad esempio, è necessario trovare procedure affinché ad essi sia riconosciuto lo status di “studente” dell’Università che ospita il CLab (i Clabber sono infatti selezionati tra i diversi atenei, tra laureati o anche, con riferimento agli uditori, tra professionisti). Anche nel caso degli stage, che potrebbero far parte del programma CLab, sono presenti problemi di assicurazione perché alcuni Clabber non sono studenti dell’ateneo ospitante e dunque privi di copertura. Il CLab Napoli afferma l’importanza di istituzionalizzare pratiche innovative per i CLab che non vadano in conflitto con il regolamento di Ateneo. Si chiede quindi al Miur di dare indicazioni chiare sulle procedure agli Atenei che ospitano un CLab.

## **studenti**

Riguardo i processi di governance, gli studenti hanno espresso idee precise rispetto alla composizione dei team e ai processi di selezione sia dei Clabber che dei docenti: è emerso il desiderio di aule eterogenee, con limiti precisi riguardo l’equilibrio fra discipline e con la presenza in ogni gruppo anche di un dottorando o dottore di ricerca. È stata avanzata la proposta di organizzare le selezioni attraverso un evento informale e collettivo, all’interno del quale sia stretto un patto d’aula, per definire in maniera precisa gli impegni, in maniera tale da selezionare persone motivate e soprattutto capaci di lavorare in gruppo, cosa che è difficile ottenere attraverso colloqui individuali. Attraverso questo evento di selezione, sarebbe anche possibile creare una continuità fra i cicli, affidando al ciclo precedente il compito di introdurre al ciclo successivo tutti gli aspetti del percorso. Riguardo il coinvolgimento dei docenti l’indicazione chiara è stata quella di selezionare docenti “formati e informati” per il CLab. A partire dalle esperienze dei Cab da loro frequentati, gli studenti evidenziano che il modello di CLab da valorizzare prevede docenti specifici per le tematiche da affrontare nel laboratorio ed altri della visione di scenario più ampio, compresi anche esperti di settore, guru e testimonial di startup di successo.

## **CONNESSIONI**

A partire dai punti evidenziati da studenti e docenti, si sottolinea ancora la necessità di disporre di regole amministrative che possano guidare anche gli uffici delle Università alle innovazioni previste e prevedibili. Ad esempio, il modello di selezione attraverso “un evento informale e collettivo” dovrebbe poter essere riconosciuto formalmente dagli Atenei che, al momento, prevedono per lo più nomine di commissioni e procedure standard di selezione.

# I METODI

## **coordinatori**

In relazione alla possibilità di partecipare attivamente nella definizione del programma formativo, i coordinatori evidenziano che gli allievi si sono mostrati molto fermi nella richiesta di poter intervenire solo nella scelta di alcuni moduli flessibili sorretti da una dorsale fissa e rigorosa di lezioni basilari sui concetti e sulle terminologie, considerate necessarie per tutti. La richiesta di una struttura fissa e invariabile è stata, in un certo senso, una sorpresa soprattutto per i docenti universitari che immaginavano un completo sovertimento degli attori delle decisioni potesse risultare stimolante per gli allievi, che invece si sentono disorientati davanti a un programma completamente flessibile. In base alle esperienze sviluppate nel corso della prima sperimentazione, i coordinatori evidenziano che il modello che incontra maggior gradimento tra gli allievi è quello di una struttura di base permanente sulla quale si innestano attività variabili, tutte stabilite con la partecipazione degli allievi (secondo modalità e format partecipativi digitali o fisici ben definiti). In questo modo, controllando il processo evolutivo in prima persona si evita il disorientamento e risulta rafforzato il senso di appartenenza che li motiva a contribuire e che ne aumenta la determinazione a contribuire al miglioramento del processo.

Per quanto riguarda la tipologia di lezioni (laboratoriali, seminari) i punti di vista sono stati molteplici e si è pervenuti ad una ipotesi intermedia di alternanza di incontri laboratoriali in cui gli allievi “imparano facendo” e di incontri “fondativi” che forniscano definizioni e competenze precise e puntuali in cui gli allievi sono chiamati a verifiche istantanee a fine lezione affinché sia garantita l’acquisizione dei concetti e un’uniformità delle competenze dell’aula (instant test alla fine di ogni lezione). In ogni caso si auspica che nei Clab vengano

definite e condivise tra le diverse sedi metodiche innovative che ridefiniscano il tradizionale modello aula-docente-didattica frontale e che delineino opportunità di costruire percorsi formativi di nuova concezione che sostituiscano il concetto di lezione con quello di incontro – workshop e che ibridino digitale e analogico, rigore delle nozioni e acquisizione empatica.

Sono richieste regole chiare e precise relative a frequenza, impegni, consegne, test di verifica. Gli allievi auspicano una maggiore integrazione tra allievi di cicli diversi che consenta il trasferimento di esperienza dai cicli precedenti a quelli successivi anche mediante format di incontro informale al di fuori del contesto universitario (aperitivi, eventi sportivi, eventi artistici, ecc.).

Gli allievi richiedono esplicitamente che i docenti preparino i loro interventi in termini di contenuto e modalità in modo rigoroso calandoli nei contesti specifici costruiti sulla base delle idee progetto, del loro grado evolutivo e degli allievi partecipanti.

In relazione all’esperienza dei Clab emerge l’esigenza di vedere garantiti percorsi di tirocinio facilitati in termini burocratici, con il pagamento dell’assicurazione previsto dal Clab che non richiedano la stipula di specifiche convenzioni e partenariati e che si possano avviare molto velocemente sulla base di una semplice lettera di invito da parte dell’azienda o dell’ente ospitante sulla base del curriculum e dell’idea progetto dell’allievo.

## studenti

Si è avviato con gli studenti un ragionamento sui metodi e le modalità della didattica, tentando di rispondere a una serie di domande: che tipo di lezione preferiscono gli studenti dei Clab? Bisogna mettere a punto un modello completamente nuovo? Si può ipotizzare una parte di didattica tradizionale accompagnata da una parte laboratoriale?

Gli studenti hanno restituito risposte precise, richiedendo un programma con una “spina dorsale” rigida e rigorosa per essere certi che alcuni argomenti siano affrontati. Su questi vanno montate le parti di progetto più sperimentali. Allo stesso modo hanno espresso il desiderio di avere delle finestre di ricevimento e coaching strutturate e precise nelle modalità e nelle tempistiche. Sia i coach che i docenti quindi, dovranno preparare lezioni ibride ad hoc per il lab, che siano coerenti con lo stato di sviluppo delle idee in quel momento del percorso.

La richiesta di una definizione molto precisa di questi processi è una reazione allo spaesamento che gli studenti sembrano aver vissuto di fronte al rinnovamento della metodologia didattica avviata dai CLab.

## CONNESSIONI

Gli elementi emersi nell'incontro tra i coordinatori risultano paralleli a quelli evidenziati dagli studenti. Ciò nasce dalla conoscenza che i coordinatori hanno dei processi avviati, anche a partire dai confronti che essi hanno avviato con i Clabber, durante il percorso di prima sperimentazione. Tutti desiderano poter innestare un rinnovamento metodologico didattico. Tuttavia, occorre andare incontro alle esigenze degli studenti di essere guidati ed accompagnati con rigore. La flessibilità che si chiede ai Clab sul fronte dell'organizzazione didattica è benvenuta, a patto che essa sia innestata in un percorso chiaro e definito.



# GLI SPAZI

## **coordinatori**

È stata considerata di strategica importanza valutare la possibilità di tenere gli spazi fisici dei Clab aperti 24 ore su 24 così da poter fornire sia ai Clabber che alla cittadinanza un punto di riferimento come spazio aperto ad iniziative per la comunità. Su questo tema sono emerse diverse modalità di gestione legate alla logistica ed al contesto culturale. Catania ha raccontato che il loro spazio Clab è all'interno dell'Università ed è aperto 18 ore al giorno, fino alle 2 di notte, trattandosi di un luogo di importanza storica già munito di personale interno di custodia. Altra prospettiva invece è stata fornita da Cagliari e dagli altri Atenei che hanno sottolineato come sia oneroso e complesso tenere aperta una struttura universitaria oltre l'orario consueto per le attività del CLab. Per questo motivo l'idea di mobilità ha ispirato una modalità itinerante del Clab in varie sedi dell'Università. Inoltre Cagliari ha attivato un gruppo segreto su Facebook che funge da spazio virtuale di confronto ed è molto attivo perché raccoglie solo gli studenti e docenti che già lavorano attorno al Clab offline.

Napoli, sulla stessa linea, ha condiviso l'esperienza di aver partecipato a molti eventi esterni attraverso la rete dei partner, attivando così il Clab in momenti fuori dall'Università e, al contempo, portando i partner dentro l'Università. Lo spazio del Clab Napoli, nonostante i suoi orari solamente diurni - dalle 8.00 alle 19.30 - è stato riconosciuto dai Clabber, che lo considerano come un coworking, e come un "proprio" spazio per incontrarsi o fissare appuntamenti di lavoro. Milano ha confermato che il suo Clab è un vero e proprio spazio di coworking, registrato nella lista ufficiale dei coworking del Comune di Milano ed è aperto fino alle 18.30, permettendo una connessione continua con l'ecosistema dell'innovazione della città. Simile è stata

anche la storia di Cosenza, dove il Clab è ospitato negli spazi dell'incubatore, per cui l'università è intervenuta direttamente per spese di arredamento e allestimento, ragionando su una apertura del laboratorio che non caricasse i dipartimenti di costi aggiuntivi di personale. Si è notato tuttavia, che nella maggior parte dei contesti, il laboratorio aperto h24 non è necessario, poiché viene utilizzato ad intermittenza e raramente durante le ore serali e notturne.

### **studenti**

Gli studenti hanno ragionato in maniera più decisa sulla dualità di spazi analogici e digitali. Gli spazi sono luoghi di grande riconoscimento, per questo tutti i Clabber hanno richiesto spazi molto ampi, con orari di accesso prolungati, con attrezzature per i progetti e la possibilità di avere spazi diffusi per poter accedere ad altri servizi per la produttività e per la socialità in diversi luoghi della propria città.

Questi luoghi diffusi potrebbero coincidere con alcune sedi dei partner, quindi è importante la scelta dei partner considerando le possibilità di accoglienza degli studenti. La discussione sugli spazi dedicati al Clab ha reso necessaria una maggiore integrazione e connessione tra i differenti Clab a livello nazionale, e tra gli spazi diffusi sul territorio, a livello locale. La connessione potrebbe avvenire attraverso incontri fisici e digitali; l'implementazione di eventi collettivi consentirebbe un confronto sul percorso in itinere, svolto da ciascuna sede, mentre l'accesso ad una piattaforma digitale comune sosterebbe lo scambio di informazioni, suggerimenti, discussioni, confronti, politiche in tempo reale. Molto sostenuta è stata la necessità di ampliare la connessione tra gli spazi diffusi sul territorio locale che possano accogliere i Clabber nello svolgimento di specifiche attività (coworking, pre-incubazione, ecc.), eventualmente sponsorizzate da soggetti esterni.

Altri spazi satellite non convenzionali, diffusi e delocalizzati, potrebbero aggiungersi allo spazio Clab dedicato e consentirebbero di estendere gli orari di accesso e di utilizzare luoghi (ad esempio sedi di partner) anche con attrezzature digitali (stampanti 3D, laboratori per realizzare prototipi). È emersa inoltre la necessità di definire e sostenere il ruolo di Clabber senior, ossia figure che, dopo aver concluso il percorso

Clab, possano operare all'interno dei nuovi laboratori come mentore. Ciò garantisce la costituzione di una comunità che viene alimentata dai nuovi Clabber e sostenuta dall'esperienza di chi ha concluso il ciclo. In alcune sedi questo esperimento è stato già attuato con risultati positivi in termini di partecipazione, affezione e coinvolgimento nel percorso.

### **CONNESSIONI**

Ciò che emerge nei paralleli incontri dei coordinatori e degli studenti è l'importanza di collegare il CLab all'ecosistema dell'innovazione territoriale (e si può ragionare sulla opportunità di valorizzarne il ruolo all'interno di tale ecosistema), attraverso una intensificazione degli incontri tra il "dentro" e il "fuori" l'Università, e mediante la condivisione e lo scambio di spazi fisici. Il problema degli Atenei di poter garantire un'apertura delle proprie strutture anche oltre gli orari consueti (limiti nella copertura dei costi e degli straordinari) non appare particolarmente rilevante, se si considera che anche tra gli studenti la richiesta principale è quella di essere "sul territorio", attraverso l'utilizzo di spazi diffusi e luoghi satellite. Portare il Clab sul territorio e il territorio dentro l'Università sembra emergere come esigenza condivisa da entrambi gli attori.

# LA COMUNICAZIONE

## **coordinatori**

Il tema della comunicazione è stato affrontato soprattutto in termini di rapporto col territorio. Si è discusso dell'esigenza di creare una piattaforma nazionale per scambio e condivisione di esperienze, che valorizzi il brand CLab a livello nazionale con una strategia coerente. Cagliari ha fatto un primo tentativo di piattaforma nazionale [www.clabitalia.it](http://www.clabitalia.it), che cura di tanto in tanto per promuovere le singole iniziative locali. Ci sono due livelli di comunicazione verso i quali sviluppare piattaforme appropriate:

1. comunicazione interna per lo scambio di informazioni e le connessioni tra Clab che facilitino processi di collaborazione e movimento di Clabber e docenti.
2. comunicazione esterna per comunicare all'esterno il lavoro dei CLab.

Si è discusso dunque di creare una campagna di comunicazione nazionale per comunicare la presenza di una "generazione Clabber" che sta crescendo ed è attiva sul territorio con diverse iniziative. Napoli ha proposto di lavorare a delle pubblicazioni e ad un MOOC sfruttando la piattaforma di e-learning Federica-Emma, che l'Università Federico II può mettere a disposizione, così da catalizzare un corpo di conoscenze e buone pratiche da poter comunicare con altri soggetti interessati ad attivare Clab o modelli di innovation lab affini.

## **studenti**

Per quanto riguarda lo spazio digitale viene richiesta una pagina unica di tutti i Clab Italia con indicazioni e suggerimenti del percorso del laboratorio. Questa può anche abilitare la comunicazione con possibili mentor che provengono dai cicli Clab conclusi.

## **CONNESSIONI**

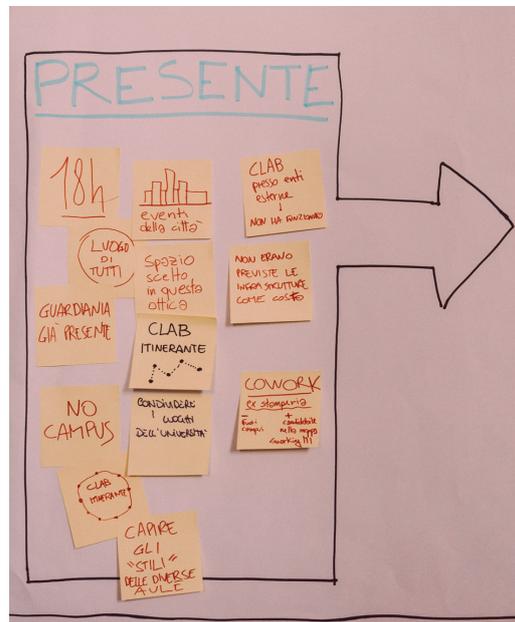
Docenti e studenti evidenziano la necessità di promuovere sistemi di comunicazione interna ed esterna. La prima può garantire la condivisione delle esperienze tra i diversi CLab nazionali, ed in particolare tra i diversi soggetti che ne prendono parte, compresi i Clabber di precedenti cicli, in qualità di mentor dei nuovi percorsi. La comunicazione esterna è finalizzata ad una valorizzazione dei Contamination Lab, a livello locale, nazionale ed internazionale, come modello formativo. Sul piano mediatico, comunicare l'emergere di una generazione Clabber potrebbe risultare utile per rinforzare il valore di tale modello.

# LE METRICHE

## coordinatori

In quest'area rientrano il monitoraggio delle attività, gli indicatori di crescita dei progetti incubati e l'impatto sociale e sulla didattica.

Cagliari ha aperto la discussione specificando che il loro processo di monitoraggio parte dalle fasi di selezione, dove è richiesta una mappa mentale agli studenti. Il monitoraggio registra l'evoluzione delle mappe mentali degli studenti, grazie a dei gruppi di controllo sensibili al tema delle startup. Grazie a questo strumento, si è registrato in generale un maggiore ottimismo dei Clabber verso il futuro e l'autorealizzazione a seguito del CLab. Inoltre i team sono sottoposti a test di creatività per verificare le fasi di maggiore creatività e la contaminazioni fra discipline è gestita attraverso alcune semplici norme, per esempio il numero dei componenti di ogni team che deve essere di quattro persone ed ogni team ha dei criteri di lavoro stabiliti internamente a priori. Attraverso queste soluzioni i diversi team possono essere messi a confronto per valutarne il lavoro e la qualità dei processi, in un modello che è stato denominato di "coopetizione", cioè di cooperazione e competizione. A conclusione del percorso di coopetizione fra i team, il Clab Cagliari organizza dei premi – sia in servizi che in denaro - che sono offerti da fondi privati e con giuria è esterna, ma scelta dall'università, che svolge il ruolo di facilitatore. Anche il Clab Trento prevede modalità di premiazione per i progetti più meritevoli, che consistono in viaggi negli USA per programmi formativi dedicati alle startup. In generale, si evidenzia la necessità di ragionare su metriche di valutazione che possano includere indicatori sui progetti incubati e indicatori sui processi avviati, sul rinnovamento delle metodologie didattiche intrapresi, sui vantaggi in termini di crescita degli studenti sul fronte dell'educazione all'imprenditorialità, impatto dei CLab sui territori.



## studenti

I Clabber hanno ragionato sull'ideazione di strumenti di misurazione da poter utilizzare per orientare la loro idea di startup, rispetto a due macroaree:

1. conoscenza dei fabbisogni delle grandi aziende per adattare l'offerta della propria startup;
2. linee di investimento europee.

La messa a punto di questi due strumenti di osservazione contribuirebbe a rendere i CLab un vivaio d'innovazione per progetti che creino valore per aziende e territorio.

Per rispondere alla prima macroarea è emersa l'esigenza di partecipazione e patrocinio da parte di grandi imprese che possano assorbire alcune delle spin-off e utilizzarle come operatori dell'innovazione decentrati e diffusi. Questo richiede una regia più decisa che faciliti la formazione di startup in funzione delle esigenze di innovazione delle grandi imprese. I CLab dovrebbero dedicare una parte delle risorse in una fase iniziale, prima dell'avvio del corso, alla ricerca del fabbisogno di innovazione locale e globale anche in collaborazione con enti come: assessorato alla produzione, assessorato all'innovazione, fondazioni dedicate a ricerca e imprenditorialità, università, incubatori, ecc...

Si suggerisce di partire con un elenco di fabbisogni e adeguare le metriche e i requisiti per la selezione degli studenti in funzione del contributo che possono fornire. Le startup devono essere anche in grado di riconoscere e interpretare fabbisogni inespressi o irrisolti proponendo soluzioni di tipo disruptive più che incremental. Le aziende e gli enti potrebbero partecipare alla giuria di borse premio startup per i primi 3 progetti più aderenti alle esigenze espresse ed efficaci per ogni ciclo.

## CONNESSIONI

Lo sguardo alle metriche è differente tra i due gruppi di attori. I coordinatori discutono dei processi di monitoraggio delle attività e dei possibili indicatori in ottica più ampia; gli studenti si soffermano su aspetti legati alla misurazione dei fabbisogni di innovazione per finalizzare al meglio la propria idea di start up. Due linee che, insieme, possono far immaginare una metrica di ampio respiro per i CLab, sul fronte dello sviluppo del capitale umano, della crescita dei territori, dell'innovazione economica e produttiva. Emerge l'esigenza di una metrica che colleghi il singolo CLab all'ecosistema dei CLab sul fronte nazionale e che raccordi le strategie dei CLab con i bisogni e le opportunità dei territori locali, europei, internazionali.

## CONCLUSIONI DELLE SESSIONI DI CO-DESIGN

In conclusione alle sessioni di co-design, Lorenzo Micheli, del MIUR, fornisce alcune prospettive sul futuro del bando Contamination Lab che, finito il progetto pilota finalizzato a prototipare il modello, ora diventa una linea di policy con 30 Mln di investimento e dovrà quindi affrontare un passaggio di scala importante.

Considerando le riflessioni della giornata di confronto come un momento germinale per la costruzione del nuovo bando, vanno dunque considerati tutti i patrimoni di conoscenze e di risultati per costruire le condizioni abilitanti sulle quali si possa di nuovo investire. Il 2016 così è "l'anno zero" del CLab e nel nuovo bando si vorranno incentivare tutte le condizioni necessarie all'apertura di nuovi Clab, emerse dalla discussione della giornata: per esempio il condizionamento dei regolamenti di Ateneo per l'apertura degli spazi in orari estesi, l'inserimento nella rendicontazione delle spese per il personale necessario alla fruizione delle sedi Clab, la previsione di premi ai Clabber, l'assegnazione di tirocini e crediti.

In questo senso il bando sarà disegnato attorno alle esperienze già fatte e ai bisogni emersi, suggerendo comportamenti nuovi agli atenei assegnatari dei nuovi finanziamenti. Per esempio, continua Micheli, se il tema degli spazi è un problema sentito, l'assegnazione del bando passerà attraverso l'impegno da parte dell'ateneo di gestire gli spazi in maniera adeguata, eventualmente anche tramite il cambiamento

del regolamento dell'università. Sarà richiesto, in questo scenario ipotetico, uno spazio con una forte dimensione identitaria, che cerchi di superare l'idea che lo studente vada solo all'università per le lezioni e quindi che possa ampliare le fasce orarie. Questo è un esempio di come il bando possa essere calibrato sulla dimensione spazio come accessibilità, con la possibilità di includere altri servizi collaterali al Clab perché tenere uno spazio solo come Clab potrebbe essere riduttivo. Viene ripresa anche la questione monitoraggio, sulla quale Micheli suggerisce, considerando i numeri notevoli di application, di monitorare chi accede ma anche chi fa domanda e non accede per capirne le ragioni. Infine, rispetto al tema centrale, quello della rete dei Clab, il MIUR intende investire particolarmente sulla dimensione dello scambio. Evitando che nuovi Clab partano da zero nella sperimentazione del modello: il lancio di nuovi Clab va basato su quello dei Clab precedenti, attivi anche in altre aree geografiche. In questo senso un tema importante è quella della collaborazione: se Napoli, Cosenza, Trento, Ancona, Catania, Cagliari, Reggio Calabria, Milano riusciranno a portare dei mentor in altri Clab per avviarli e trasferire buone pratiche e studenti, il MIUR dalla parte sua darà indicazioni per risolvere i vincoli negli atenei che attivano il Clab.





### ANALISI DEI FABBISOGNI

Riguardo il tema di fare aderire le idee progetto alle esigenze dei fabbisogni del territorio o del mercato globale è emersa l'esigenza di partecipazione e patrocinio da parte di grandi imprese che possano assorbire alcune delle spin off e utilizzarle come operatori dell'innovazione decentrati e diffusi. Questo richiede una regia più decisa che faciliti la formazione di startup in funzione delle esigenze di innovazione delle grandi imprese. I Clab dovrebbero dedicare una parte delle risorse in una fase iniziale, prima dell'avvio del corso, alla ricerca del fabbisogno di innovazione locale e globale anche in collaborazione con enti come: assessorato alla produzione, assessorato all'innovazione, fondazioni dedicate a ricerca e imprenditorialità, università, incubatori.

Si suggerisce di partire con un elenco di fabbisogni

e adeguare i requisiti per la selezione degli studenti in funzione del contributo che possano fornire. Le startup devono essere anche in grado di riconoscere e interpretare fabbisogni inespressi o irrisolti proponendo soluzioni "disruptive" più che incrementali.

Le aziende e gli enti potrebbero partecipare alla giuria di borse premio startup per i primi tre progetti più aderenti alle esigenze espresse ed efficaci per ogni ciclo. Si sollecitano incontri con enti ed istituzioni locali che illustrano le politiche di sviluppo del territorio e di definire l'analisi dei Fabbisogni anche in funzione delle linee di programmazione della ricerca e dello sviluppo europee (Horizon 2020). La giornata di confronto fra gli otto Clab italiani ha prodotto riflessioni e proposte per la ripetibilità del modello che possano essere sintetizzate nelle seguenti linee guida.

### **III. Proposta di linee guida per il futuro del CLab**

## **La governance, i metodi, gli spazi, la comunicazione, le metriche**

La giornata di confronto fra gli otto CLab italiani ha prodotto riflessioni e proposte per la ripetibilità del modello che possono essere sintetizzate nelle seguenti linee guida:

La governance

I metodi

Gli spazi

La comunicazione

Le metriche



<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">LA GOVERNANCE</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. creare modalità di selezione articolate che assicurino la legacy fra i diversi cicli;</li> <li>2. controllare l'equilibrio nella multidisciplinarietà e la dimensione dei team di Clabber;</li> <li>3. elaborare una programmazione didattica in cui gli interventi di docenti ed esperti siano calibrati rispetto allo stadio di avanzamento delle idee imprenditoriali;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. aggiornare il personale amministrativo sulle pratiche di gestione "speciale" del Contamination Lab, prevedendo anche specifiche possibilità di deroga ai Regolamenti di Ateneo e indicazioni formalizzate che possano agevolare i responsabili amministrativi quando si chiede loro di adottare procedure differenti rispetto agli standard già adottati;</li> <li>5. segnalare al MIUR criticità burocratiche incontrate nella gestione del CLab attraverso uno snello scambio comunicativo con un eventuale ufficio preposto.</li> </ol>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">I METODI</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. redigere una programmazione di argomenti di base da includere nel percorso formativo, sui quali montare attività sperimentali;</li> <li>2. preparare finestre di ricevimento e coaching strutturate e precise nelle modalità e nelle tempistiche;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. mettere a punto un sistema di lezioni e interventi di esperti di complessità progressiva che rispetti lo stato di sviluppo delle idee imprenditoriali dei Clabber.</li> <li>4. prevedere specifici interventi a cura di Clabber che hanno seguito precedenti cicli formativi CLab per garantire un raccordo, anche in relazione allo sviluppo di specifiche idee di imprese.</li> </ol>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">GLI SPAZI</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. predisporre spazi multifunzionali che integrino servizi e attività valutando i costi/benefici dell'apertura in orari extra a quelli del CLab e anche per fruitori che non siano esclusivamente i Clabber;</li> <li>2. predisporre del personale dedicato alla gestione degli spazi e dove possibile sfruttare risorse umane esistenti per la supervisione del CLab;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. adottare un approccio distribuito al CLab considerando l'utilizzo di più di uno spazio per le diverse attività e possibilmente sfruttando anche le infrastrutture partner.</li> </ol>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">LA COMUNICAZIONE</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. utilizzare canali prioritari di comunicazione fra i Clabber (gruppi privati facebook o gruppi dei corsi di laurea) per circolare informazioni utili al CLab, prima di ipotizzare la costruzione di sistemi di comunicazione ex novo;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. predisporre canali online di comunicazione interna fra mentor o coach e studenti oppure fra diversi CLab ai fini di condividere buone pratiche, oltre che solamente di promozione e diffusione delle attività del CLab verso il territorio.</li> </ol>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">LE METRICHE</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Misurare il successo dei percorsi non solo valutando quante startup diventano imprese ma anche valutando quanto siano state trasferiti ai partecipanti gli skills necessari per essere animatore di incubatori, coworking space o acceleratori e magari valutare la possibilità di corrisponderne una certificazione;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Misurare anche l'eventuale impatto in termini di ricerca apportata dai Clabber alle imprese partner in termini di ricerca e innovazione;</li> <li>3. Il tema delle metriche deve essere necessariamente approfondito, magari indagando approcci da altri ambiti disciplinari.</li> </ol>

**Credits:**

**Contamination Lab Napoli**

Dipartimento di Scienze Sociali

Università degli Studi di Napoli Federico II

Referente di Ateneo: Prof. Lello Savonardo

081- 2535815

[contaminationlab@unina.it](mailto:contaminationlab@unina.it)

[www.clabnapoli.it](http://www.clabnapoli.it)



MINISTERO DELL'ISTRUZIONE DELL'UNIVERSITA' E DELLA RICERCA



MINISTERO DELLO SVILUPPO ECONOMICO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI  
**FEDERICO II**