



ISSN: 2038-3282

Pubblicato il: 15 aprile 2017

©Tutti i diritti riservati. Tutti gli articoli possono essere riprodotti con l'unica condizione di mettere in evidenza che il testo riprodotto è tratto da www.qtimes.it

Registrazione Tribunale di Frosinone N. 564/09 VG

**The challenge of the Third Mission of Italian Universities:
A new path for inclusive growth and the development of the person
La sfida della Terza Missione delle università italiane:
una nuova via per la crescita inclusiva e lo sviluppo della persona**

di Chiara Ciloni

cciloni@luiss.it

Abstract

Italian Universities, under some social, cultural and economic pressures, have been called to change the institutional action adding to the two traditional missions, on the one hand the Didactics for a qualified training and on the other the Research, a new objective (called "Third Mission") aimed at continuous interaction with the social environment, school institutions and the business world to create the basis for a common project of development.

The aim of the paper is to analyze the change of Italian university system through the evolution of the two traditional functions and illustrate a new path within which the University should promote the growth of the person through the acquisition of competence and awareness, and also the constructive dialogue between historically distinct systems: education, research and innovation.

Keywords: Third Mission, networking, knowledge transfer

Abstract

Le università italiane, in modo sempre più evidente e sotto l'impulso di alcuni indirizzi sociali, culturali ed economici, sono state chiamate ad un cambiamento di rotta nell'azione istituzionale affiancando alle due tradizionali *mission*, da un lato la didattica per la formazione qualificata della persona e dall'altro la ricerca, una terza via che prevede un'interazione continua e solidale con il tessuto sociale, le istituzioni scolastiche, il mondo delle imprese, al fine di creare le basi per una progettualità comune.

L'obiettivo del paper è analizzare il cambiamento del paradigma universitario italiano attraverso l'evoluzione delle due tradizionali funzioni universitarie e presentare una traiettoria all'interno della quale l'Università è chiamata a promuovere, da un lato, la crescita della persona attraverso l'acquisizione di competenza e consapevolezza, e dall'altro il dialogo costruttivo tra sistemi storicamente distinti: educazione, ricerca e innovazione.

Parole chiave: terza missione, networking, knowledge transfer

Le funzioni universitarie e il cambiamento di paradigma

Le prospettive della terza missione sono state indotte dai cambiamenti del contesto esterno all'università: lo sviluppo dei processi di globalizzazione, la trasformazione del contesto produttivo, la crisi dell'economia, la crescente competizione economica dei mercati, il consolidamento della knowledge society, la crescente integrazione tra gli ambiti disciplinari, l'esigenza di un paradigma culturale basato sulla sostenibilità. In particolare, l'importanza attribuita alla produzione di conoscenza, che si è consolidata negli ultimi decenni, ha generato una trasformazione della fisionomia e dei compiti assegnati alle Università in favore in un luogo capace di favorire innesti di conoscenza nella società e promuovere condizioni di sviluppo civile, culturale ed economico, secondo un modello sostenibile e responsabile.

La formazione accademica, tradizionalmente rivolta a formare la classe dirigente di un paese, sotto la spinta dell'università di massa¹ e di un contesto culturale e normativo di formazione continua e apprendimento permanente, ha visto una progressiva trasformazione dei contenuti didattici e della loro spendibilità nei diversi settori della vita economica e sociale. I cambiamenti del mondo del lavoro e della complessa realtà economica spinge le Università a rivedere il sistema di formazione in

¹ La popolazione studentesca è in una fase di cambiamento, con l'ammissione di nuovi frequentatori che rappresentano la possibilità di avere per la prima volta un laureato in famiglia. Secondo le indagini di AlmaLaurea (2016), infatti, nel 2015 la gran parte dei laureati (70 su 100) ha genitori con un titolo di studio inferiore a quello universitario.

un rapporto nuovo tra "mondo universitario" e "mondo esterno" in una logica di apertura, dialogo e interconnessione.

In un mercato del lavoro che da caratteristiche di stabilità tipiche della fine del secolo scorso si è spostato velocemente verso condizioni di forti instabilità conseguenti all'intensificazione della competizione globale (Barber, Donnelly, Rizvi, 2013), ai centri istituzionali impegnati nella produzione di conoscenza s'impone l'esigenza di reinterpretare i nessi tra conoscenza e società seguendo nuovi modelli ispirati all'inclusività e alla valorizzazione delle competenze. Le trasformazioni nel mercato del lavoro e le nuove geografie dei lavori richiedono la continua ridefinizione dei percorsi formativi e sfidano le università verso una preparazione di qualità, che consenta alla persona di maturare competenze forti e definire un progetto di vita inclusivo e sostenibile.

Nella seconda parte del secolo scorso le università formavano, in modo prevalente, giovani per le pubbliche amministrazioni, per le grandi imprese, per il mondo delle professioni; tali settori, oggi, possono assorbire un numero sensibilmente minore di laureati per cui è forte l'esigenza di formare giovani in grado di sostenere la competitività di piccole e medie imprese, o innovatori e nuovi professionisti che sappiano trasformare i processi economici, culturali e produttivi. D'altronde "i lavori tradizionali sono insidiati dalla competizione internazionale, dai vincoli di finanza pubblica, dagli incrementi di produttività resi possibili dalla diffusione di nuove tecnologie, mentre i nuovi lavori nascono dall'interconnessione creativa delle conoscenze superando i tradizionali recinti del sapere" (Unipa, 2013).

Allo stesso modo la ricerca universitaria identifica un fattore chiave per la crescita e lo sviluppo della società ma richiede un network sociale e d'impresa che garantisca il suo trasferimento nel medio-lungo periodo, in virtù della capacità di fornire innovazione e miglioramento della qualità della vita delle persone. Secondo diversi autori² l'avanzare dell'economia della conoscenza ha portato a un rapporto sempre più stretto tra l'avanzamento della conoscenza scientifica e la sua applicazione nelle tecnologie e nei processi di produzione. In senso più ampio, la ricerca che nasce e si sviluppa nelle università deve prevedere una strategia di trasferimento tecnologico e scientifico in modo che i risultati della ricerca possano essere utilmente assorbiti dal sistema economico-produttivo e sociale, per poi favorire lo sviluppo di beni e servizi innovativi che convergono in progetto di sviluppo sociale e sostenibile.

La ricerca scientifica dovrà per questo essere caratterizzata proprio sul terreno dell'ibridazione, ovvero dal sapiente connubio di attività e relazioni che pongono le università in dialogo costante con gli attori e le altre strutture sociali (Bianchi, 2014). Ziman (1987) parla di passaggio da un'era "accademica" a un'era "post-accademica" della scienza, con un profondo mutamento sia epistemologico che pratico del modo di fare scienza che implica il superamento dei confini disciplinari da un lato e l'apertura verso nuovi centri di produzione della conoscenza dall'altro.

In questa prospettiva la formazione e la ricerca rappresentano i fattori chiave per lo sviluppo di un nuovo modello di missione universitaria, che punta alla diffusione della conoscenza e alla sua piena e vivace valorizzazione, affinché l'impatto culturale e innovativo possa essere declinato a livello territoriale, istituzionale, sociale ed economico.

² Si veda in merito: Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. & Trow, M. (1994). *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, Sage, 24.

La sfida della terza missione, pertanto, identifica la strategia integrata delle due originarie attività istituzionali e costitutive degli atenei (formazione e ricerca) riconoscendo all'università il ruolo di attore di sviluppo locale attraverso la diffusione della conoscenza (e quindi la valorizzazione dei saperi) e dei risultati dell'attività di ricerca per lo sviluppo integrale della persona e un miglioramento delle condizioni di vita correnti.

Cambia il modo di essere e di operare delle università: non più un sistema chiuso nei suoi confini, una torre d'avorio, autoreferenziale e incurante delle ricadute del proprio operato sul più ampio sistema socio-economico locale e nazionale, ma un'università capace di innescare meccanismi virtuosi di crescita e sviluppo sostenibile che mettono al centro la persona e il progresso responsabile.

La Carta di Roma³, presentata il 9 settembre del 2016 in occasione del Giubileo delle Università, dei Centri di Ricerca e delle Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica, afferma che l'attuale "cambiamento di epoca", ancora più radicale rispetto ad un'"epoca di cambiamenti", sollecita tutte le comunità accademiche ad un ampliamento degli orizzonti della propria presenza "orientando l'impegno nella ricerca e nella didattica verso la progettazione di una realtà sociale più rispondente alla dignità di ogni uomo". Ciò prevede il superamento di un modello di università come istituzione trasmissiva lontana dagli stimoli del mondo, spesso intesa come "prodotto di consumo e parcheggio temporaneo" (Capogna, 2016) con il rischio di un'inflazione del mismatch occupazionale⁴.

L'Università si presenta come un sistema vivo che opera nella comunità sociale e dialoga con gli operatori del sistema economico, educativo e sociale, al fine di assicurare alla persona le condizioni culturali e conoscitive funzionali alla sua inclusione e, analogamente, creare le basi di un progresso scientifico e responsabile attraverso la partnership con il mondo delle imprese e il sistema economico-sociale. Questo nuovo orizzonte riconosce le Università come poli strategici per lo sviluppo di un capitale umano all'altezza delle sfide della globalizzazione e di un ambiente innovativo e scientificamente vivace che compartecipa al progresso scientifico responsabile e sostenibile.

Le origini e lo sviluppo della terza missione

L'affermazione istituzionale della terza missione si può fare risalire nel 1963 al rettore dell'Università di Berkley della California, Clark Kerr che introduce in occasione di un suo discorso accademico il concetto di *multiversity*, proponendo una comunità universitaria che sappia incidere e possa rispondere alle mutevoli esigenze culturali ed economiche dell'ambiente in cui opera, senza

³ La Carta di Roma è disponibile su <http://uniurbe.org/download/carta-di-roma/>

⁴ Secondo l'indagine del Cedefop nel 2016 il surplus di competenze è espressione del calo della domanda di un'occupazione, per motivi che variano per singola professione. Ad esempio rileva che in settori quali l'edilizia e l'agricoltura, il calo della domanda di lavoro è dipeso dalla recessione economica, i costi elevati hanno spinto alcune produzioni a migrare al di fuori della UE, riducendo la domanda di lavori manuali. La crescente digitalizzazione ha portato alla sostituzione di molti posti di lavoro nell'industria manifatturiera, così come nel settore dei servizi. Molte delle professioni che prevedono mansioni di routine, quali l'operatore su macchine d'ufficio, sono stati sostituiti dalle strumentazioni tecnologiche. La diffusione degli acquisti online di prodotti e servizi sta portando ad una contrazione dei consumi negli esercizi commerciali, portando alla progressiva sostituzione degli impiegati di ufficio e di bottega.

mai perdere una visione ampia e costruttiva del futuro (Kerr, 2001). Nelle intenzioni di Kerr, che si collocano in un periodo storico di profondo cambiamento non solo di natura economica ma soprattutto culturale⁵, il concetto di *multiversity* doveva prevedere un'apertura del sistema universitario verso la società ed i suoi diversi aspetti, richiedendo una metamorfosi d'azione in grado di anticipare e governare i processi di industrializzazione e di avanzamento tecnologico del paese.

Questo impulso al cambiamento che coinvolge le università americane viene recepito con grande slancio in Europa a partire dagli anni 2000 sotto la spinta della Strategia di Lisbona che propose l'obiettivo strategico di diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale. Il Consiglio europeo al vertice di Lisbona riconobbe il ruolo Fondamentale dell'istruzione e della formazione, ivi compresa quella universitaria, per la crescita e lo sviluppo economico lanciando la sfida di un sistema di *education* che tenesse conto degli obiettivi e delle priorità comuni, innalzando i livelli di qualità e di efficacia dell'istruzione e aprendo il sistema universitario al mondo esterno. Il sistema accademico diventa un fattore chiave per la prosperità europea e dei singoli paesi, cui viene attribuito il doppio ruolo- sociale ed economico- in risposta ai nuovi fabbisogni di competenze e a livelli sempre più alti e diffusi di conoscenza (Consiglio Europeo, 2006).

Sempre a livello europeo la relazione congiunta del Consiglio e della Commissione del 2008 affronta la questione dell'apprendimento permanente investendo le Università di un ruolo propulsivo nel promuovere percorsi di formazione che permettano ai cittadini di acquisire conoscenze cruciali e aggiornare le loro competenze durante tutta la vita. Nello specifico si dichiara che l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita sostiene la creatività e l'innovazione e consente di partecipare interamente alla vita economica e sociale (Consiglio Europeo, 2008). In questo senso le università sono investite dell'alta missione di provvedere e compartecipare agli obiettivi di apprendimento permanente delle persone, in linea con gli stimoli e gli indirizzi presenti nel contesto socio-economico e culturale e allo stesso tempo coltivare le necessarie partnership con il sistema impresa e il mondo del lavoro per favorire innovazione e progresso. Il triangolo della conoscenza (formazione, ricerca e innovazione) svolge un ruolo essenziale nel generare crescita e occupazione, attraverso un partenariato forte tra università e aziende, le prime aperte sul territorio e sensibili alla comunità sociale, le seconde impegnate nella valorizzazione delle persone e della conoscenza per guardare al futuro e promuovere innovazione e creatività.

La terza missione, quindi, prende forma da questi nuovi scenari e input presentandosi come strumento istituzionale idoneo a catalizzare conoscenze, valori e relazioni affinché possa essere

⁵ Si pensi alla questione dei diritti civili delle persone di colore, all'incremento della popolazione studentesca, al fenomeno dei baby boomers. Afferma Fleschner (2008) che la generazione di baby boomers, cresciuta in un periodo di vivacità economica e forte ottimismo, "ha tratto completo vantaggio da ciò. [I baby boomers] erano destinati ad evitare gli stenti e a vivere meglio dei loro genitori. Con una televisione in ogni casa, eventi cruciali come la guerra in Vietnam, il movimento per i diritti delle donne, il Watergate e l'embargo petrolifero dell'OPEC furono portati nei loro salotti. Le famiglie approfittarono dei vari benefici derivanti da una economia solida tra cui la disponibilità lavorativa, il boom dei consumi e della produzione, le promesse di una buona educazione e la speranza di un mondo relativamente ricco di opportunità benessere. Essendo la più grande generazione della storia, i baby boomers erano inoltre molto competitivi. Considerati la 'me generation', si sentivano capaci di ottenere qualsiasi cosa volessero" (pag. 140).

progressivamente accresciuto il livello di civiltà, quale ricchezza non solo economica, che deve caratterizzare una società organizzata.

Il rapporto con l'esterno è premiante e può realizzarsi in due modalità attingendo conoscenze esperienze ed elementi di cultura che possono essere a loro volta utilizzate e valorizzate per creare nuova conoscenza e stimolare processi di affinamento del sapere, e contestualmente riversando sulle imprese, le istituzioni, i gruppi sociali, la comunità cittadina i risultati della ricerca e le conoscenze prodotte o raccolte con metodo scientifico. Questo *modus operandi* prevede un dialogo e una collaborazione costante con il mondo e il territorio per una progettualità sociale dove l'Università pur rivestendo il ruolo di interlocutore privilegiato collabora proattivamente e con spirito di iniziativa con il territorio, le istituzioni e il mondo delle imprese per un nuovo modello di sviluppo umano e sociale.

In Italia il concetto di terza missione viene introdotto dal Decreto legislativo 19/2012, che definisce i principi del sistema di autovalutazione, valutazione periodica e accreditamento, e successivamente dal DM 47/2013, che identifica gli indicatori e i parametri di valutazione periodica della ricerca e della terza missione⁶. Questi due interventi hanno riconosciuto a tutti gli effetti la terza missione come un'attività istituzionale delle università accanto alle funzioni tradizionali di insegnamento e ricerca. Non a caso nell'ultimo Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca del 2016 l'Anvur definisce la terza missione "la responsabilità istituzionale a cui ogni Ateneo risponde in modo differenziato, in funzione delle proprie specificità e delle proprie aree disciplinari" (Anvur, 2016, pag. 693). Come evidenzia l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca, già nell'esperienza VQR 2004-2010 è stato avviato un processo di valutazione della terza missione, con la previsione dell'apertura delle Università verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze, e la contestuale previsione di alcuni indicatori di valutazione sia dal punto di vista strettamente tecnologico (contratti di ricerca e consulenza con committenza esterna, brevetti, creazione di imprese spin-off, partecipazione a incubatori e consorzi con finalità di trasferimento tecnologico), sia da quello delle scienze umane (gestione di siti archeologici e poli museali e altre attività di terza missione) (Anvur, 2013). Questo orientamento lega la terza missione alla qualità e all'impatto della produzione scientifica e della ricerca, prevedendo parametri e indicatori di valutazione specifici: imprenditorialità accademica (imprese spin off), gestione della proprietà intellettuale, attività conto terzi, collaborazioni con intermediari territoriali, etc. In questo senso la valorizzazione della ricerca da parte degli atenei richiede lo svolgimento di un insieme di azioni attraverso le quali la conoscenza originale prodotta dalle università attraverso la ricerca scientifica viene attivamente trasformata in conoscenza produttiva, suscettibile di applicazioni economiche e commerciali. Ciò permette di affermare come l'*invenzione*, frutto del laboratorio scientifico, evolve in *innovazione* che riguarda e coinvolge l'impresa, l'organizzazione, l'aggregato sociale, il territorio (Bianchi, 2014, pag. 26).

L'evoluzione del concetto della terza missione comprende, quindi, sia la trasformazione produttiva della ricerca e la valorizzazione economica della conoscenza, con un ruolo quasi imprenditoriale e proattivo delle università, sia la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale

⁶ La struttura del sistema di valutazione e assicurazione della qualità del sistema universitario, così disegnato dalla normativa, viene resa operativa dall'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (Anvur), incaricata di definire criteri e parametri per l'accreditamento e la valutazione

tra cui: l'apprendimento permanente, la formazione e sperimentazione clinica, la produzione e gestione di beni culturali, il public engagement nella società⁷.

Tutto questo scenario ritrae un necessario ponte tra università e mondo economico e imprenditoriale, con la reciproca responsabilità del contesto formativo e del mondo produttivo nell'evoluzione e integrazione dei saperi in un'ottica di compartecipazione verso un nuovo modello di sviluppo sostenibile e concertato. Questa visione l'evoluzione virtuosa del modello chiamato "Tripla Elica" proposto da Etzkovitz (2003) secondo cui le interazioni tra università, industria e governo siano la chiave per incoraggiare le innovazioni in una società basata sulla conoscenza. In un'ottica più ampia, si tratta di rivedere la metafora della tripla elica in chiave estensiva: non si può parlare di terza missione distaccandola dall'attività di didattica e da quella ricerca, si tratta di un unico universo funzionale che produce conoscenza e sviluppo secondo una progettualità sociale ed economica. Si assiste al consolidamento di un nuovo paradigma in forza del quale l'Università ha il compito di ibridare e integrare l'intero campo di conoscenze che possono concorrere alla capitalizzazione del comparto conoscitivo, interpretando pienamente la realtà sociale nelle sue diverse manifestazioni.

Tutto ciò prevede un radicamento dell'impegno del mondo universitario in favore della promozione della conoscenza nella sua dinamica relazionale e sinergica con la realtà sociale, con positive fertilizzazioni incrociate che permettano di superare lo sradicamento (*disembedding*)⁸ di una società ipercomplessa e governare l'incerto (Domenici, 2005).

Terza missione: una nuova via per la conoscenza

In linea con quanto sopra esposto, la conoscenza quale risorsa immateriale strategica per il cambiamento d'epoca cui si assiste, viene percepita come «bene pubblico globale» (Gallino, 2003) in grado di creare condizioni di sviluppo sociale e solidale, che abbiano alla base i valori di un nuovo «umanesimo» e di un progresso etico e diffuso.

Nell'età moderna l'università si inseriva in un sistema sociale funzionalistico (Parsons, Platt, 1973), all'interno del quale la cultura e la conoscenza scientifica era necessaria ad assolvere ai ruoli richiesti, prestabiliti e ben chiari. L'offerta formativa e la natura della didattica erano concepiti per servire ai bisogni di una "società delle macchine" (Frank, Meyer, 2007). Nell'attuale società post moderna, dominata da caratteristiche di flessibilità, cambiamento, incertezza delle dinamiche sociali ed economiche, l'università è chiamata ad aprirsi al carattere interdisciplinare dei problemi della realtà contemporanea ponendosi in condizione di rispondere alle esigenze formative dell'economia della conoscenza, tra cui anche le competenze trasversali e l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita (Fondazione CRUI, 2012).

⁷ Per «Public Engagement» si intende l'insieme di attività con valore educativo, culturale e di sviluppo della società che l'Università intraprende. Per maggiori approfondimenti si veda Maile, S. & Griffiths, D. (2014). *Public Engagement and Social Science*. Policy Press, University of Bristol.

⁸ La tarda modernità, di cui la globalizzazione costituisce elemento centrale, si contraddistingue per lo "sradicamento delle attività sociali dalle particolarità dei contesti di presenza". Si fa riferimento a Giddens, A. (2000). *Il mondo che cambia. Come la globalizzazione ridisegna la nostra vita*. Bologna: Il Mulino.

Si passa da una funzione lineare tra educazione e lavoro e da un impianto economico produttivo di ispirazione taylorfordista⁹, caratterizzato da un ambiente stabile, chiuso e protetto, a una visione socio-costruttiva dell'*education* in cui prevale la rete, ovvero “la capacità di tessere relazioni significative lungo la filiera di produzione della conoscenza in ogni campo” (Capogna, 2014, pag. 58) a fronte di un sistema fortemente dinamico, aperto e flessibile.

A differenza dell'idea tipica della società industriale, ciò che contraddistingue la società della conoscenza è un sapere che non cerca di semplificare la realtà ma che cerca di scoprire la complessità e governarla. In questa prospettiva Morin, nel ricercare un paradigma cognitivo capace di cogliere la complessità del reale e superare il rischio e l'incertezza sostiene: «Non dovremo riprendere l'ambizione del pensiero semplice, che era quella di controllare e dominare il reale; dobbiamo esercitarci a un pensiero capace di operare con il reale, di dialogare con lui, di negoziare con lui» (Corchia, 2004, pag. 6). In questa prospettiva, sul piano didattico, “l'Università ha oggi la responsabilità di formare non solo i nuovi ricercatori e le figure professionali di punta, ma la maggior parte dei nuovi lavoratori, i lavoratori della conoscenza, interpretando le aspettative, spesso sotto traccia, del mondo del lavoro” (Tosi, 2005, pag. 8).

Si tratta di formare persone con forti competenze tecniche e specialistiche che sappiano predisporre al cambiamento, attraverso una significativa capacità speculativa e di analisi critica verso un mondo sempre più interdipendente, globalizzato e senza frontiere. La sfida dell'*education* e della formazione universitaria è quello di una responsabilità didattica che, da una parte, è orientata alla produzione e trasmissione di una *conoscenza utile*, rivolta a soddisfare le esigenze dell'economia dei vari Paesi, dall'altra parte però trasmetta i necessari strumenti per sviluppare una forma mentis versatile, riflessiva e aperta al cambiamento. L'università deve portare il giovane ad essere abile a “cogliere le occasioni che si presentano e a muoversi creativamente tra uno spazio delle possibilità e uno spazio delle soluzioni. In altre parole vuol dire insegnargli a individuare un problema, coglierlo come un'opportunità di innovazione, trovare un insieme di soluzioni e tra esse scegliere quella che crea maggior valore” (Noris, 2015).

In questo senso, il concetto di terza missione prevede un impegno delle università a trasmettere sapere e produrre nuovi fermenti culturali e scientifici in un'ottica di *lifelong learning* e di capitalizzazione sociale della conoscenza, e la responsabilità a orientare la persona verso una crescita che le permetta autonomamente di rispondere ai bisogni e alla complessità del proprio tempo. L'università nell'azione di terza missione diventa un polo di sviluppo e di *empowerment* della persona, in termini di emancipazione culturale e creativa in un contesto socio-economico soggetto a condizioni d'incertezza e di rischio, le cui ricadute si propagano a livello territoriale e di comunità in una interconnessione sinergica ispirata da obiettivi di inclusione e sostenibilità.

⁹ Per un approfondimento sull'evoluzione dei modelli organizzativi e delle teorie organizzative si rimanda tra gli altri a Cocozza, A. (2014). *Organizzazioni Culture, modelli, governance*. Milano: Franco Angeli; Bonazzi, G. (2006). *Come studiare le organizzazioni*. Bologna: Il Mulino; Butera, F. (2009). *Il cambiamento organizzativo. Analisi e progettazione*. Bari, Laterza.

Conclusioni: verso una chance di empowerment sociale

Le istituzioni accademiche italiane e europee hanno affrontato, secondo modalità e tempistiche diverse, un processo di radicale cambiamento organizzativo e del proprio ruolo nell'attuale scenario socio- economico volto quasi a rivoluzionare il tradizionale modo di operare e i valori fondamentali di tali istituzioni (Conceicao, Heitor, Oliveira, 1998; Parker, 2002). La complessità propria del mondo del lavoro e la crescente velocità delle trasformazioni richiede alle università un'apertura mentale e una governance che sia capace di trasformare i processi e le attività istituzionali per riuscire ad anticipare e orientare il cambiamento. L'ambiente di riferimento si fa sempre più dinamico, competitivo e internazionale: la ricerca si confronta con ritmi di innovazione sino a ieri sconosciuti; gli studenti sono più propensi a chance di mobilità internazionale; i criteri di assegnazione del fondo di finanziamento ordinario e il relativo processo di contrazione economica per le università con effetti fortemente asimmetrici da un punto di vista territoriale¹⁰.

In questo scenario complesso, la ricerca e formazione continua e di qualità diventano fattori decisivi nelle scelte di fondo di un paese che guarda al futuro. Tuttavia, insieme alle missioni consolidate della didattica e della ricerca, una terza strategia connota il ruolo dell'università nella società della conoscenza, quella dell'intervento sinergico e permanente con l'ecosistema di riferimento, in forza del quale costruire opportunità formative incisive e condizioni di valorizzazione della conoscenza attraverso la capitalizzazione sociale ed economica. L'università è venuta assumendo il ruolo di pilastro dell'infrastruttura regionale e locale della conoscenza e artefice dei relativi sistemi di innovazione grazie al contributo alla nascita di nuove imprese, alla creazione di parchi scientifici, alla proliferazione di strutture di cooperazione con il mondo produttivo, ai network regionali e internazionali, al trasferimento di tecnologia e know how e alla diffusione della cultura scientifica. Anche per le università le vocazioni economiche e le caratteristiche socio-demografiche del territorio costituiscono – come per molti altri operatori sociali ed economici – un luogo di radicamento culturale per competere su scala globale. Basti pensare alla Silicon Valley dove coesiste una relazione di scambio e interesse tra università e sistema economico e produttivo.

I nuovi orizzonti di terza missione impongono una logica di *knowledge transfer* che tenga conto delle potenzialità del territorio, interpretandone i bisogni e offrendo soluzioni sotto forma di servizi, culturali e tecnologici, utili alla valorizzazione delle persone e al progresso etico del sistema.

Tutto ciò pone una riflessione significativa, ovvero che l'apertura delle università verso il territorio e la società genericamente intesa impatta sul rapporto tra mondo accademico e attori sociali (individui e organizzazioni), determinando un'evoluzione dei rispettivi ruoli: da un lato la realtà accademica si trova ad operare, in maniera recettiva, fuori dai confini dell'aula e dei laboratori per rispondere ad esigenze nuove di conoscenza e competenza; dall'altro la comunità sociale che si muove in una logica propulsiva e di rete, per avviare meccanismi di cooperazione e sviluppo sociale con l'università.

Il sistema accademico viene così ad assumere una funzione sociale di emancipazione individuale e collettiva, che punta alla responsabilizzazione dei suoi stakeholder allo sviluppo sostenibile, non solo culturale, ma anche economico di un Paese. D'altronde “preparare cittadini istruiti e impegnati,

¹⁰ Si veda, al riguardo, un'indagine condotta sugli Atenei italiani dalla Fondazione Res: Viesti, G. (2016). *Università in declino. Un'indagine sugli atenei da Nord a Sud*. Roma: Donzelli Editore.

che si fanno carico di una responsabilità civica, significa rafforzare i valori democratici” (Boffo, Moscati, 2015, pag. 265) e raggiungere obiettivi comuni a tutta la società.

Riferimenti bibliografici:

- AlmaLaurea. (2016). XVIII Indagine. Profilo dei laureati. Rapporto 2015. Disponibile in http://www.alma laurea.it/sites/alma laurea.it/files/docs/universita/profilo/Profilo2016/volume_completo_profilo_dei_laureati_2015_new.pdf
- Anvur. (2013). Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013. Disponibile in http://www.anvur.org/attachments/article/644/Rapporto%20ANVUR%202013_UNIVERSITA%20e%20RICERCA_integrale.pdf
- Anvur. (2016). Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2016. Disponibile in http://www.anvur.org/attachments/article/1045/ANVUR_Rapporto_INTEGRALE~.pdf
- Barber, M., Donnelly, K., Rizvi, S. (2013). *An Avalanche Is Coming*. London: Institute for Public Policy Research.
- Bianchi, A. (2014). Prefazione. In Formica, C. (A cura di), *Terza Missione. parametro di qualità nel sistema universitario*. Giapeto Editore.
- Boffo, S. & Moscati, R. (2015). La terza missione dell’Università. Origini, problemi e indicatori, *Scuola democratica*, n. 2.
- Bonazzi, G. (2006). *Come studiare le organizzazioni*. Bologna: Il Mulino.
- Butera, F. (2009). *Il cambiamento organizzativo. Analisi e progettazione*. Bari: Laterza.
- Capogna, S. (2014). *Scuola, Università, e-learning. Un’analisi sociologica*. Roma: Armando Editore.
- Capogna, S. (2016). *L’università e la sfida della terza missione*. Discussione aperta alla Link Campus University. Disponibile in <http://www.unilink.it/luniversita-e-la-sfida-della-terza-missione-discussione-aperta-alla-link-campus-university/>
- Cocozza, A. (2014). *Organizzazioni Culture, modelli, governance*. Milano: Franco Angeli.
- Conceicao P., Heitor M.V.& Oliveira, P.M. (1998). Expectation for the university in the knowledge based economy, in *Technological Forecasting and Social Change*, 58, pp. 203-214.
- Consiglio Europeo. (2006). Modernizzare l’istruzione e la formazione. Un contributo fondamentale alla prosperità e alla coesione. Disponibile in https://archivio.pubblica.istruzione.it/buongiorno_europa/allegati/relazione060406.pdf
- Consiglio Europeo. (2008). L’apprendimento permanente per la conoscenza, la creatività e l’innovazione. Disponibile in https://archivio.pubblica.istruzione.it/buongiorno_europa/allegati/primavera2008.pdf
- Corchia, L. (2004). Recensione a “Introduzione al pensiero complesso (1993) di Edgar Morin”. In *The Lab’s Quarterly*, vol. 4, ottobre/novembre. Disponibile in <https://thelabsquarterly.files.wordpress.com/2017/01/2004-4-corchia-l-recensione-a-introduzione-al-pensiero-complesso-1993-di-edgar-morin.pdf>
- Domenici, P. (2005). *La comunicazione nella società ipercomplessa. Condividere la conoscenza per governare il mutamento*. Milano: Franco Angeli.

- Etzkovitz, H. (2003). Innovation in innovation: the Triple Helix of university-industry government, relations. In *Social Science Information*, vol.42-no.3.
- Fleschner, S. (2008). Counseling across generations: Bridging the Baby Boomer, Generations X, and Generations Y Gap. In Walz, G., Yep K. (A cura di), *Compelling counseling interventions: Celebrating VISTAS' fifth anniversary Ann Arbor, MIL*, Counseling Outfitters, pp. 139-149.
- Fondazione CRUI, (2012). *L'evoluzione nei rapporti tra università, territorio e mondo del lavoro in Italia: un riepilogo delle principali trasformazioni degli ultimi venti anni*. Roma: Fondazione CRUI.
- Frank, D. J. & Meyer, J. W. (2007). University expansion and the knowledge society. *Theory and Society*, vol. 36, n. 4, pp. 287-311.
- Gallino, L. (2003). La conoscenza come bene pubblico globale nella società delle reti. In *Atti del Convegno «La conoscenza come bene pubblico comune: software, dati, saperi»*, Csi-Piemonte, Torino 17-18 novembre.
- Giddens, A. (2000). *Il mondo che cambia. Come la globalizzazione ridisegna la nostra vita*. Bologna: Il Mulino.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. & Trow, M. (1994). *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, Sage, 24.
- Kerr, C. (2001). *The uses of the University*, Harvard Press University.
- Maile, S. & Griffiths, D. (2014). *Public Engagement and Social Science*. Policy Press, University of Bristol.
- Noris, A. (2015). Università: terza missione o ritorno alle origini, *Bollettino ADAPT*, 17 marzo. Disponibile in <http://www.bollettinoadapt.it/universita-terza-missione-o-ritorno-alle-origini/>
- Parker, C. (2002). *The open university*, Cambridge University Press.
- Parsons, T. & Platt, G.M. (1973). *The American university*. Harvard University Press.
- Tosi, P. (2005). Gestire l'Università: le nuove frontiere del management. In Casciotti, A.T. (A cura di) *Modelli innovativi di gestione per la nuova Università: dal manager al management*. Roma: Fondazione Crui.
- Unipa. (2013). La terza missione dell'Università degli Studi di Palermo. Disponibile in https://ava.cineca.it/suard13_pb/tm_agg_dati.php?id_strutture=16&tipo_ente=A&tipo_scheda=U&tipo_ipo_
- Viesti, G. (2016). *Università in declino. Un'indagine sugli atenei da Nord a Sud*. Roma: Donzelli Editore.
- Ziman, J. (1987). *Il lavoro dello scienziato*. Bari: Laterza.