

 Consiglio Nazionale delle Ricerche

IRCR ES

ISTITUTO di RICERCA sulla CRESCITA ECONOMICA SOSTENIBILE
RESEARCH INSTITUTE on SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH

Settimana della Sociologia

9 novembre 2021

Riflessioni su governance e terza missione nelle università

Emanuela Reale

emanuela.reale@ircres.cnr.it



L'UTILITA' SOCIALE PRODOTTA DALL'UNIVERSITA'

- Significato della Terza Missione (TM) rispetto ad altri aspetti collegati all'utilità sociale prodotta dall'Università
 - TM come nuova missione dell'università o come attività incorporata nella ricerca e nell'insegnamento?
- TM come elemento caratterizzante delle università in Italia e in Europa
 - Approccio legato alla misurazione della performance
 - Approccio di posizionamento
- Nuovi modelli di governance per la TM?
 - TM e responsabilità sociale dell'università
 - Institutional entrepreneurship
 - La dimensione collegiale nella vita accademica dopo la pandemia

LE MISSIONI DELL'UNIVERSITA'

Evoluzione profonda delle missioni attribuite agli atenei

- *'mission overload'* (Enders e De Boer, 2009)
- le università in condizioni di risorse scarse rispondono generalmente concentrando le attività solo sulle missioni (ricerca e didattica) che garantiscono un maggiore ritorno dal punto di vista istituzionale (Reale, RIV 2019).

Utilità dell'università per la società

- Società e/o territorio? L'utilità sociale delle università quanto è collegata al suo radicamento nel territorio dove operano?
- Risorse locali/nazionali/globali (non solo finanziarie ma anche di competenze e di attori non accademici)
- Capacità organizzative, di leadership e di networking

Quali incentivi rendono conveniente per le organizzazioni e per gli individui impegnarsi per valorizzare l'utilità sociale -in particolare nel territorio di appartenenza, mantenendo nello stesso tempo un'aspirazione globale?

LA TM E' UNA MISSIONE SEPARATA?

Missione o set di attività?

- *Attività* collegate con la costruzione, l'uso, l'applicazione e lo sfruttamento delle capacità di ricerca e di didattica al di fuori dell'università attraverso l'attivazione di una forte interazione tra università e società.
- *Missione* se il focus è l'interazione con la società che deve avvenire in quanto costitutiva –come la ricerca e la didattica, della ragion d'essere dell'università stessa qualunque siano le sue caratteristiche organizzative e i settori disciplinari (valore universale della missione).

Il collegamento della TM con la ricerca e l'insegnamento si perde?

- La 'performance' dell'università viene segmentata in ambiti di valutazione diversi, ciascuno con i relativi indicatori, come se il contributo che una università può portare alla società non fosse esattamente la traslazione di ciò che essa genera in termini di conoscenza e di formazione.
- Contenuto relazionale della missione incide sul modo con cui le altre missioni vengono sviluppate (es. formare per il mercato del lavoro, ricercare per ottenere trovati da vendere).
- Necessità di ricalibrare l'intero spettro delle attività alla luce delle tre missioni.

SIGNIFICATO DI TERZA MISSIONE

Misurazione di performance o posizionamento?

Aumento del ritorno sociale dell'investimento pubblico nell'università

- focus economico collegato al trasferimento tecnologico, alla commercializzazione di trovati, alla costruzione di competenze per il mercato del lavoro
- limiti vistosi in termini di rappresentazione del valore sociale di alcune discipline (SSH) e del valore sociale delle reti di relazioni

Engagement

- prospettiva 'contributiva' con diversi profili di engagement (posizionamento dell'ateneo rispetto ad attività/obiettivi, es. *Multiranking*)
- assunzione da parte dell'università di un ruolo prominente nell'affrontare problemi globali anche in chiave locale (es. SDG)

TM non deve essere confusa con l'impatto

- Trasformazione economica, sociale, politica effettiva realizzata attraverso co-creazione di sviluppo orientato alla soddisfazione di bisogni in chiave di sostenibilità
- Legame causale e time lag problemi essenziali difficilmente superabili

TM E IDENTITA' DELLE UNIVERSITA'

Identità delle università come rappresentazione simbolica dell'ateneo:
Perché quella università è unica? Cosa c'è di speciale in quel determinato ateneo?

- Storia, strutture e infrastrutture
- Offerta formativa (tipo di formazione, eccellenza, temi di nicchia, collegamento al mercato del lavoro, etc.)
- Eccellenza della ricerca e internazionalizzazione

- Radicamento nel territorio (collegamento con la città, con le imprese, il terzo settore e le esigenze produttive e sociali del luogo dove l'ateneo si trova)
- Adattabilità, flessibilità, ICT e trasferimento di tecnologie come strumenti per contribuire al benessere sociale

La TM diventa parte dell'identità dell'università

TM E RESPONSABILITA' DELL'UNIVERSITA'

- Nuovo legame tra TM e responsabilità
 - Prevenire comportamenti contrari ai bisogni della società che possano essere posti in essere dalle Università attraverso la produzione di nuova conoscenza, la formazione di capitale umano e lo sviluppo tecnologico.
- I confini della responsabilità sarebbero quindi dettati dal mancato perseguimento dell'obiettivo di produrre un valore di pubblica utilità (*public value failure*, Benneworth, 2019) attraverso comportamenti il cui scopo sia prevalentemente collegato a:
 - necessità di sopravvivenza dell'università nella competizione per il finanziamento di base
 - supremazia dell'organizzazione nella competizione tra atenei piuttosto che di contributo al progresso della società
- Aspetti collegati con la giustificazione del finanziamento pubblico alle università

NUOVI MODELLI DI GOVERNANCE?

La presenza di una nuova missione a carattere relazionale necessita di nuovi modelli di governance?

Recupero del valore della collegialità

- Assunto che le decisioni e la loro attuazione dovrebbero essere basati su conoscenze, argomenti e procedure scientifiche.
- I leader e i decisori perseguono argomenti razionali e scientificamente fondati, che possono essere messi in discussione e testati attraverso il discorso scientifico. La forza della leadership è la forza dell'argomentazione scientifica che la sostiene.
- I leader e i decisori devono rappresentare la scienza e la comunità accademica nel suo insieme, non un singolo gruppo di studiosi o dipendenti.

La collegialità è riuscita a convivere nelle università europee con l'avvento del managerialismo (top down decision making, bureaucracy and accountability) attraverso forme di ibridizzazione (Fulton, 2003) o bilanciamento (Boffo, 2010) o coesistenza di due culture (Reale and Primeri, 2014; Marini and Reale, 2015).

NUOVI MODELLI DI GOVERNANCE?

Institutional entrepreneurship, come strumento per cambiare le università (assetti organizzativi, idee e credenze) e istituzionalizzare un nuovo orientamento anche valoriale volto ad aumentare le relazioni con la società, attraverso nuovi approcci alla didattica e la traslazione della conoscenza nella società.

Diverso concetto da quello dell'università imprenditoriale caratterizzata dall'adozione di modelli organizzativi fortemente centralizzati nei processi decisionali, nel recupero delle risorse e nella produzione dei risultati.

Attività che impegna l'università come organizzazione ma anche i singoli individui – gli *institutional entrepreneurs*, attraverso lo sfruttamento della loro posizione sociale all'interno dell'università per indurre cambiamenti funzionali a promuovere l'engagement.

L'engagement delle università passa anche attraverso il cambiamento delle università stesse per rispondere a una nuova missione.

CONCLUSIONI

La governance dell'università è condizione abilitante per un corretto sviluppo della terza missione

Cambiamenti non solo di facciata ma ripensamento delle relazioni tra livelli di governo per una diversa distribuzione delle responsabilità

Recupero del governo collegiale che è la caratteristica realmente unica delle università occidentali

Valorizzazione dell'*institutional entrepreneurship* come forma per attivare innovazione istituzionale