

*L'emergere della Terza Missione nell'università italiana:
tra affermazione del New Public Management
ed eclisse dell'autonomia*

Agnese Desideri, Silvia Pezzoli, Sandro Landucci*

1. *Introduzione*

L'obiettivo di questo contributo è presentare una ricognizione della letteratura connessa all'emersione della Terza Missione nel sistema universitario italiano organizzata sistematicamente e finalizzata a controllare il sussistere di una connessione tra l'affermarsi del New Public Management (NPM) e la formalizzazione della Terza Missione nell'università italiana, storicamente caratterizzata da una tradizione "napoleonica" di governo.

La ricerca si basa sulla consultazione e interpretazione di documenti di varia natura (cfr. par. 2), per identificare l'emersione della Terza Missione in Italia in relazione ai valori del NPM. I principi e le pratiche di NPM sono stati introdotti in Italia a partire dagli anni Novanta, promuovendo l'adattamento delle politiche pubbliche alla visione neoliberale dello Stato (Donina e Peleari, 2019). Il NPM era nato alla fine degli anni 1970 come parte dell'approccio economico neoliberale noto come *Washington Consensus*:

I proponenti dell'approccio NPM sostengono che, per massimizzare l'efficienza e la qualità delle organizzazioni del settore pubblico si devono adottare pratiche di management del settore privato. Con parole d'ordine quali "più mercato, meno regole e una leadership forte", l'approccio NPM stabilisce di creare "quasi-mercati" per la fornitura di servizi pubblici, enfatizzando la ricerca dell'economicità sulla base dell'uso di indicatori comparativi di performance; nel caso del finanziamento e della direzione delle università pubbliche, quest'ultima strategia è consistita nello sviluppo di vari meccanismi

* Agnese Desideri è assegnista di ricerca, Silvia Pezzoli professore associato e Sandro Landucci ricercatore universitario presso il Dipartimento di Scienze politiche e sociali dell'Università di Firenze. Pur essendo l'intero articolo frutto di un lavoro comune, a Agnese Desideri sono riferibili i parr. 1 e 3, a Silvia Pezzoli il par. 4, a Sandro Landucci i parr. 2 e 5.

di finanziamento basati su esercizi di valutazione costruiti su cosiddetti indicatori di performance e sostenuti da una visione più contrattuale di come finanziare la ricerca» (Mateos-González e Boliver, 2019, 145, trad.¹).

2. Metodologia

Come indicato nell'introduzione, siamo interessati a ricostruire l'emersione della nozione di Terza Missione nel sistema universitario italiano. Tra le ragioni di questa scelta vi è il fatto che la sua tradizione e cultura organizzativa rientra nel modello napoleonico² di università, la cui descrizione ideal-tipica prevede che l'istruzione superiore sia sotto il controllo dello Stato che la organizza e la gestisce in modo centralistico su tutto il territorio nazionale; gli accademici sono considerati parte della gerarchia della funzione pubblica (quindi la libertà di pensiero e di ricerca sono limitate), i diplomi legali statali e in generale le credenziali formali sono i principali beni che il sistema somministra ai suoi utenti, in quanto sono la chiave per l'accesso sia ai ranghi più alti della burocrazia sia alle professioni più prestigiose (legge, medicina, ingegneria) all'interno della società civile (dunque in questo modello la missione educativa prevale ampiamente sulla ricerca) (Charle, 2004, 44).

È noto che invece il NPM è nato e si è affermato prima nel contesto anglosassone (Barzelay 2001); analogamente, riteniamo che le pratiche comunemente considerate come appartenenti alla Terza Missione dell'università siano essenzialmente uno sviluppo interno al modello anglosassone – tipicamente, le università statunitensi *Land Grant* (OECD 1999, 146) e le università britanniche *Red-brick* (Moore 2019, 75), per la loro specifica vocazione al servizio della comunità locale e alle sue necessità di formazione in materie “pratiche”. Inoltre, considerando che l'adozione stessa dell'espressione ‘Terza Missione’ nel dibattito sull'organizzazione e sulle politiche dell'istruzione superiore risale a meno di tre decenni fa, possiamo chiaramente riconoscere che i suoi primi utilizzi si riferiscono ai sistemi di istruzione superiore anglosassoni.

Pertanto la nostra principale domanda di ricerca è: come si è diffuso un prodotto dell'ambiente universitario anglosassone in un sistema con una

¹ Traduzione degli autori.

² Questo modello è solitamente distinto da altri due modelli tipico-ideali di sistema universitario: quello tedesco/humboldtiano e quello anglosassone.

tradizione e una cultura organizzativa diverse?

Non intendiamo certo negare la crescente omogeneità tra i sistemi di istruzione superiore occidentali, fortemente sostenuta dalle politiche di entità politiche nazionali e sovranazionali e dagli sviluppi sociali ed economici di progressiva integrazione tra i diversi paesi – in particolare europei. I sistemi nazionali di istruzione superiore sono sempre più simili, in quanto affrontano sfide simili e competono all'interno di uno stesso ambiente sociale ed economico (ciò non significa che siano sempre più uguali, in quanto ottengono risultati diseguali - sono vincitori o perdenti - in queste sfide e competizioni). Al contrario, vogliamo essere in grado di descrivere e valutare nel dettaglio l'introduzione della Terza Missione all'interno di un sistema universitario di tradizione napoleonica proprio come un episodio di questo processo di omogeneizzazione; assumiamo cioè la continua rilevanza delle differenze culturali-organizzative per descrivere con qualche dettaglio un caso specifico di loro superamento.

Una domanda di ricerca secondaria, ma preliminare a quella principale, è la seguente: qual è il significato prevalente di Terza Missione nei suoi impieghi iniziali? Questo perché vorremmo accertare se una delle sue connotazioni – e, nel caso, quale – prevalga per meglio specificare un nucleo iniziale della nozione; è infatti noto che la crescente diffusione dell'uso di un termine/espressione implica una deriva di crescente vaghezza e complessità semantica; cercheremo quindi di svolgere sulla nozione di Terza Missione un elementare esercizio di approccio genealogico (Foucault, 1971). Ciò non ha nulla a che vedere con l'attribuzione di una priorità epistemica a questa prima connotazione; serve solo a chiarire i ruoli locutivi e illocutivi che essa ha svolto inizialmente per meglio comprendere le dinamiche del suo progressivo affermarsi come etichetta accettata e pertinente per pratiche istituzionalmente sanzionate.

Avendo così specificato al meglio delle nostre capacità le nostre domande di ricerca, dobbiamo ora descrivere il metodo attraverso il quale abbiamo cercato di soddisfarle.

La nostra è una ricerca documentaria *desk*, basata su tre distinti *corpus* di documenti e testi che abbiamo raccolto e analizzato:

1. Leggi e regolamenti sul sistema di istruzione superiore italiano (ad es. ANVUR 2023);
2. Letteratura grigia (rapporti pubblicati da organizzazioni internazionali come l'OECD, l'Unesco, la Commissione europea o da organizzazioni come il Gruppo Russell delle università britanniche) sull'istruzione superiore (ad es. OECD 2019);

3. Letteratura accademica (monografie, volumi editi e articoli su riviste scientifiche) sull'istruzione superiore, che comprende un'ampia gamma di discipline e sottodiscipline delle scienze sociali, dalla sociologia dell'istruzione alla teoria delle organizzazioni e del management, all'economia (ad es. Donina e Paleari 2019).

Nel paragrafo 3 analizzeremo elementi del secondo e terzo *corpus* al fine di specificare una definizione aggiornata e massimamente consensuale di Terza Missione; in seguito, sulla base dell'ordinamento per anno di pubblicazione dei documenti di tutti e tre i *corpora*, recupereremo e analizzeremo i primi usi della nozione di Terza Missione – prendendo in considerazione anche i riferimenti e le citazioni che potrebbero rimandare a impieghi ancora precedenti della nozione – cercando di stabilire la sua prima connotazione e di illustrarla attraverso alcuni esempi (si tratta quindi di un esercizio molto semplice di analisi genealogica del discorso; v. Dunn e Neumann, 2016).

Nel paragrafo 4 descriveremo in dettaglio, analizzando documenti provenienti principalmente dal primo *corpus*, il processo di interventi normativi e amministrativi che ha comportato l'adozione di pratiche di Terza Missione come attività istituzionali all'interno dei sistemi di istruzione superiore italiani.

3. *Analisi della letteratura*

Il termine Terza Missione ovviamente distingue negativamente e aggiunge una terza rispetto alle due tradizionali missioni dell'università: didattica e ricerca. Tale missione consiste nel confronto dell'università con il mondo non accademico, ossia l'industria, le autorità pubbliche e la società (Schoen et al. 2007); comporta la collaborazione tra le istituzioni di istruzione superiore e le comunità più ampie (locali, regionali/statali, nazionali, globali) per uno scambio reciprocamente vantaggioso di conoscenze e risorse (Driscoll, 2008) a beneficio dell'economia e della società (Molas-Gallart et al. 2002).

Secondo Rothaermel et al. (2007) e anche Secundo et al. (2017) le pratiche di Terza Missione sono legate alle attività e agli asset che fanno riferimento a una "università imprenditoriale". La Terza Missione è generalmente definita positivamente in modo piuttosto vago. Il progetto E3M (European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission) suggerisce che le attività legate a questo concetto comprendono le seguenti tre dimensioni (E3M, 2010, 8-9):

1. *Trasferimento Tecnologico e Innovazione (TTI)*. Può essere definito come il trasferimento di un'idea, di una conoscenza tecnica, di una proprietà intellettuale, di una scoperta o di un'invenzione derivante dalla ricerca universitaria (con o senza partner esterni) a un ambiente non universitario. Questi trasferimenti possono portare a benefici sociali ed economici a livello locale, regionale, nazionale o globale.

2. *Formazione continua*. Questa espressione si riferisce a tutte le attività di apprendimento intraprese nel corso della vita, con l'obiettivo di migliorare le conoscenze, le abilità e le competenze in una prospettiva personale, civica, sociale e/o occupazionale (Commissione europea, 2001);

3. *Impegno sociale*. Si tratta di una partnership tra l'università e i settori pubblico e privato per arricchire la cultura, la ricerca e l'attività creativa; migliorare i *curricula*, l'insegnamento e l'apprendimento; preparare cittadini impegnati; affrontare le questioni critiche della società e contribuire al bene pubblico (Committee on Institutional Cooperation, 2005).

Prendendo ora in considerazione gli usi iniziali³ della nozione che abbiamo trovato nei *corpora* della letteratura grigia e accademica, abbiamo trovato e analizzato diciannove casi di questo tipo. Tredici di essi adottano un'accezione economica e imprenditoriale di Terza Missione⁴; tre hanno una connotazione multidimensionale⁵; una sociale, "no profit"⁶; due presentano una nozione poco chiara⁷, soprattutto perché tendono a usare l'espressione come scontata e/o la usano troppo raramente.

³ La costituzione del nostro terzo corpus è stata facilitata da un'interrogazione (sulla presenza in una pubblicazione registrata di almeno una delle espressioni 'terza missione', 'third mission' nel record Title, Abstract o Keywords) su due noti database di pubblicazioni scientifiche, Scopus e Web of science. È utile segnalare il fatto che la prima pubblicazione che si riferisce effettivamente all'università (in contrapposizione, ad esempio, a una terza missione di un satellite artificiale o di un'organizzazione benefica) risale al 2004 su Scopus e al 2006 sul Web of Science - quindi, i documenti precedenti inseriti nei nostri corpora sono il risultato di ricerche bibliografiche effettuate dagli autori in modo non assistito. Abbiamo quindi deciso di stabilire come *terminus ad quem* per i documenti da considerare come impieghi iniziali della nozione l'anno 2009, soprattutto perché nel marzo 2009 un numero speciale della rivista *Science and Public Policy* è stato dedicato a una prima valutazione e del concetto di Terza Missione.

⁴ Sutz (1997); Etzkowitz et al. (2000); Clark (2001); Klein (2002); Molas-Gallart et al. (2002); Vakkuri (2004); Bonaccorsi e Daraio (2005); Minshall et al. (2006); Jones (2007); Woolard et al. (2007); Geunther e Wagner (2008); Van der Steen e Enders (2008); Serarols i Tarrés (2008).

⁵ OECD (1998); Laredo (2007); Montesinos et al. (2008).

⁶ OECD (1999).

⁷ Ahola (2005); Jongbloed et al. (2008).

Tra gli esempi della nozione economica, modale, citiamo innanzitutto Judith Sutz che, pur utilizzando l'espressione terzo ruolo dell'università al posto di Terza Missione, la usa in senso strutturalmente equivalente, in quanto i primi due ruoli sono equivalenti alle prime due missioni universitarie tradizionali (cioè "insegnare e fare ricerca"). In particolare, Sutz dice:

Ciò che è veramente nuovo nel terzo ruolo dell'università è la parziale eliminazione della mediazione tra i risultati prodotti e i loro utenti finali. In passato, l'università in quanto tale – con pochissime eccezioni - non svolgeva le funzioni caratteristiche dell'impresa: non commercializzava le sue capacità, non stipulava accordi che specificassero l'articolo da consegnare o la data di consegna, non compete con agenti universitari o non universitari per vendere la sua produzione intellettuale» (Sutz, 1997, 26, trad.).

In un altro documento influente, il rapporto redatto da un gruppo di esperti della *Science and Technology Policy Research Unit* (SPRU) dell'Università del Sussex (diretto da Jordi Molas-Gallart) e indirizzato al gruppo Russell, l'organizzazione che rappresenta le università più prestigiose del Regno Unito, troviamo un altro caso di interpretazione economica della Terza Missione:

Le università sono state fondate principalmente su due serie di attività: l'insegnamento e la ricerca. Tuttavia, le università hanno sempre contribuito, sia direttamente che indirettamente, al processo decisionale della società in generale; questa è la loro "terza missione" (...) Molti governi di tutto il mondo ritengono che il ruolo delle università nell'emergente economia della conoscenza sia sempre più importante. Questa enfasi sul valore delle università per i risultati economici si riflette in molti dibattiti politici e accademici, incentrati sulle attività commerciali delle università» (Molas-Gallart et al., 2002, 3, trad.).

Minshall et al. (2006, 7) arrivano all'estremo di equiparare la Terza Missione alla "applicazione commerciale" dei prodotti della ricerca. Il primo impiego di terza missione che abbiamo trovato nel nostro corpus di letteratura grigia è in OECD (1998); in questo documento è presente una nozione multidimensionale, analoga a quella che abbiamo esposto all'inizio di questa sezione:

Al tandem consolidato di insegnamento e ricerca, molte università hanno aggiunto una terza missione: il servizio alla comunità. Nelle nostre società ad alta intensità di conoscenza, questa missione foca-

lizza l'attenzione sulle università come centri per l'educazione permanente (e per la professionalizzazione), nonché come centri di servizi scientifici sotto forma di trasferimento tecnologico al settore delle imprese a vantaggio dell'economia nazionale (*ivi*, p. 26, trad.).

Come unico esempio di una nozione prevalentemente sociale, 'no profit', consideriamo OECD (1999):

I contributi che i sistemi universitari hanno sempre dato alla società civile attraverso le attività extramurali del personale (ad esempio nei media, nella politica, nelle arti, nella consulenza agli enti governativi, nelle analisi socio-economiche e tecnologiche) e attraverso l'offerta di istruzione liberale per adulti e di corsi serali e l'accesso a strutture come biblioteche, teatri, musei e conferenze pubbliche vengono raggruppati e riconosciuti come un "terzo ruolo" accanto all'insegnamento e alla ricerca (*ivi*, p. 93, trad.).

Pertanto, consideriamo l'emergere della nozione di Terza Missione come caratterizzata da un focus prevalentemente economico (un approccio orientato al mercato), che sottolinea le attività istituzionali che le università hanno iniziato a svolgere nell'ultimo ventennio del XX secolo. In confronto, le attività non commerciali come la formazione permanente o il servizio alla comunità – in altri termini, il *Public Engagement* – sembrano essere meno considerate.

Le attività di trasferimento tecnologico e di innovazione come spin-off, consulenze, brevetti, sono state al centro dell'attenzione. Un'altra parte della letteratura sulle relazioni università-industria sottolinea il ruolo dell'università nei sistemi regionali di innovazione come motore primario dello sviluppo economico (Bercovitz e Feldman, 2006; Guan e Zhao, 2013; Cesaroni e Piccalunga, 2016, Secundo et al. 2017).

4. *La Terza Missione nella transizione dell'Italia verso un sistema di governance ispirato alla NPM e alla "meritocrazia istituzionale"*

A partire dall'ultimo decennio del Novecento, in Italia le questioni di politica universitaria sono state affrontate attingendo sempre più ai principi e alle logiche del NPM (Mateos-González e Boliver 2019; Donina e Palcari 2019). Ma la piena diffusione delle politiche universitarie ispirate al NPM è un po' più recente, a partire dal 2010 con la legge 240 di quell'anno

(nota come Riforma Gelmini dal nome dell'allora Ministro), che ha messo in atto una riorganizzazione generale del sistema universitario italiano: ha abolito le facoltà a favore dei dipartimenti; ha trasformato la posizione accademica di ingresso (il "ricercatore junior" assunto con contratti a tempo indeterminato è stato abolito e sostituito con ruoli a tempo determinato); ha istituito un nuovo sistema di reclutamento e di carriera per gli accademici, l'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN).

Più importante ai nostri fini, ha stabilito procedure nazionali per la valutazione delle attività universitarie, istituendo l'Agenzia Nazionale di Valutazione dell'Università e della Ricerca (ANVUR)⁸ e incaricandola di progettare e attuare una serie di valutazioni *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* del sistema di istruzione superiore, con indirizzi e prescrizioni orientate principalmente a un obiettivo di ranking gerarchico, cioè a valutare e ordinare il livello qualitativo delle prestazioni per premiare le unità più performanti (Università, Dipartimenti, Centri di ricerca, ma anche singole unità di personale), instaurando così una competizione tra di esse.

L'ANVUR è un'agenzia quasi autonoma, i cui membri sono nominati dal Ministro, che opera come staff tecnico e consultivo per la gestione politica e amministrativa del sistema universitario italiano. Questo tipo di agenzie sono una tipica espressione delle politiche di NPM (Cingolani e Fazekas, 2020). Infatti, l'ANVUR è centrale nelle decisioni più strategiche che riguardano le attività delle università italiane: dal finanziamento pubblico all'accREDITAMENTO delle istituzioni di istruzione superiore e dei loro programmi di studio, dalla formulazione degli standard di produttività per il reclutamento e la carriera accademica a quelli che consentono ai singoli accademici di partecipare alle commissioni concorsuali o a comitati scientifici (per una rassegna sistematica delle competenze assegnate all'Anvur, cfr. Balus 2021, in particolare i capp. 4 e 5).

I protocolli e le pratiche di misurazione e gestione della performance dell'ANVUR hanno quindi modificato profondamente la natura e le dinamiche della governance dell'istruzione superiore italiana, secondo il modello della meritocrazia istituzionale (Mateos-González e Boliver, 2019), caratterizzato da una forte competizione interna tra gli attori del sistema, in coerenza con l'approccio NPM.

In questa situazione, contrasta con la dottrina del NPM il fatto che Anvur tende a ingolfare la governance "autonoma" delle università italiane con una pletera di prescrizioni e indirizzi, spesso espressi in modo estremamente dettagliato, teso a escludere margini di discrezionalità, assumendo così la postura del tradizionale potere burocratico più che quella dell'auto-

⁸ d.P.R. 76/2010, un regolamento derivante dalla L. 240. Ma vedi anche d.lgs. 19/2012.

rità orizzontale di un soggetto consultivo. In questo modo la valutazione rischia di essere derubricata a adempimento burocratico e ad ostacolare più che promuovere l'autonomia e l'imprenditorialità. Gianfranco Viesti (2018) denuncia in modo documentato questa situazione. Considerando i requisiti di documentazione e i moduli richiesti dall'Anvur per l'accreditamento e la valutazione della qualità dalle università, (solo uno dei molteplici processi indirizzati da ANVUR nel funzionamento degli atenei italiani): «La compilazione della documentazione predisposta dall'agenzia è un esercizio in grado di impegnare per mesi risorse sostanziali delle università sia tra il personale tecnico che docente» (Ivi, p.100). Questi numerosi segnali appaiono indicare una qualche sopravvivenza del modello napoleonico sotto il prevalere degli approcci e della retorica del NPM.

Fino a poco tempo fa in Italia la Terza Missione non era sufficientemente riconosciuta: in effetti, nelle principali leggi italiane che disciplinano l'Università dalla riforma Ruberti (1989) alla riforma Gelmini (2010), e *a fortiori* nella legislazione precedente non si fa alcuna menzione di una Terza Missione. Primi riferimenti normativi si trovano negli statuti autonomi delle singole università e nei regolamenti (Luzzatto 2010). La prima menzione di rilevanza nazionale di una dimensione propria della Terza Missione si trova, caratteristicamente, nel regolamento di fondazione dell'ANVUR: i suoi compiti comprendono la valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di gestione, formazione e ricerca, *incluso il trasferimento tecnologico* (articolo 3 del regolamento di fondazione del l'ANVUR, d.P.R. 1 febbraio 2010 No 76, *corsivo degli autori*).

Quindi, da un punto di vista genealogico, il trasferimento tecnologico (o, più astrattamente, trasferimento della conoscenza, TC) risulta essere la prima radice della via italiana alla Terza Missione, in conformità con lo sviluppo generale della nozione negli U.S.A. e in altri paesi europei (Secundo et al. 2017) e, aggiungiamo, noi, con politiche ispirate al modello del NPM:

Sebbene le prime attività universitarie esplicite di TC siano state promosse nei primi anni '70, esse sono state considerate come una sorta di epifenomeno. In effetti, le università erano spesso totalmente indifferenti alle attività esplicite di TC e talvolta addirittura si opposero ad esse. Solo di recente (dalla metà degli anni '90), il TC dall'università all'industria ha suscitato un crescente interesse sia tra gli accademici che tra i politici. La maggior parte delle università italiane ha così progressivamente realizzato il potenziale derivante dallo sfruttamento dei risultati della propria ricerca» (Cesaroni e Piccalunga, 2016, 558).

Ora, il TC così declinato è stato comunemente considerato tra gli accademici italiani come un compito riservato alle discipline STEM e in particolare l'ingegneria e il settore biomedico. Ciò non significa che un impegno importante nei confronti della società in generale non rientrasse nelle normali attività dell'università italiana: ad esempio, le attività di consulenza verso istituzioni private e pubbliche (imprese, amministrazione pubblica) erano ampiamente presenti nelle facoltà di diritto, economia e scienze sociali; la storia e le scienze umane sono state profondamente mobilitate nella conservazione e valorizzazione del ricco patrimonio culturale italiano. La ricerca universitaria condotta attraverso contratti specifici su richiesta e per conto di terzi (pubblici o privati) era un'attività comune a qualsiasi ateneo italiano. Inoltre, l'impegno sociale (e politico), a volte orientato verso la militanza, era una parte ben definita dell'immagine e della pratica (come intellettuali) di molti individui e gruppi accademici italiani. Mancava una singola nozione nella quale riassumere l'insieme di queste attività, e la Terza Missione (con la sua connotazione residuale e quindi ampia e ospitale) si è rivelata un'etichetta appropriata. Ma la sua connotazione imprenditoriale è evidente da quanto emerso e sembra quella prevalente.

Soprattutto, l'affermarsi della Terza missione in Italia appare fortemente collegato al suo inserimento come attività istituzionale oggetto di operativizzazione all'interno dei protocolli di valutazione della qualità (VQR) operati nel corso degli anni (dal 2004-2010 al 2020-2024) da ANVUR (Balus 2021, p.167; ANVUR 2015b; ANVUR 2015c). Da questa fonte molto specifica ma strategica, la Terza Missione è venuta acquisendo rilevanza per gli attori del sistema di istruzione superiore italiano principalmente per il potenziale di risorse materiali e simboliche che i suoi governanti potrebbero concedere (ai *meritevoli*) mediante meccanismi premiali costruiti nel sistema italiano di governance dell'università lungo linee tracciate da ANVUR. In questo senso, il destino delle attività di Terza Missione nell'università italiana rischia di essere più legato al peso che i suoi indicatori avranno sui meccanismi di distribuzione delle risorse pubbliche all'interno che dalle risorse e dai risultati che tali attività saranno in grado di mobilitare e ottenere all'esterno del sistema universitario.

5. Conclusioni

È quindi possibile affermare che la versione italiana di Terza Missione sia strettamente legata al ruolo chiave svolto da ANVUR nella governance del sistema. Questo modello di governance, per quanto chiaramente orientato verso una logica NPM, sembra contraddire tale logica nella misura in cui costituisce un sistema centralizzato, nel quale gli strumenti di decisione strategica, valutazione delle prestazioni e gestione sono meno strumenti di autonoma e responsabile azione di un soggetto imprenditoriale autodiretto che prescrizioni da applicare da parte di un soggetto disciplinato sotto la continua direzione del superiore gerarchico (Ministero) e del suo informatore ed esecutore (ANVUR). Per quanto la Terza Missione sia un'espressione tipica di una università autonoma, imprenditoriale e innovativa, queste dinamiche centraliste e burocratiche, espressioni dell'impianto napoleonico dell'assetto dell'università italiana, potrebbero comprometterne lo sviluppo. Considerazioni su questa linea di argomentazione sembrano essere presenti anche in una recente analisi del percorso italiano verso la terza missione, pubblicato dall'OECD:

La capacità di impegno [nella Terza Missione] delle università italiane è influenzata negativamente dal vasto quadro normativo a cui sono soggette in quanto enti pubblici. Sulla base delle prove raccolte negli studi di casi, può esserci una disconnessione tra l'autonomia istituzionale formale delle università e le regolamentazioni farraginose e gli incentivi specifici (talvolta contrastanti) offerti dal governo. Un esempio di questa disconnessione è che il sistema di valutazione tiene conto solo delle prestazioni di ricerca degli istituti di istruzione superiore. Esso fornisce un incentivo negativo alla diversificazione delle strategie istituzionali, limitando de facto l'autonomia di gestione interna delle università. Gli indicatori bibliometrici sono abbastanza comuni nei meccanismi di allocazione basati sulle prestazioni utilizzati in altri paesi europei. Tuttavia, in Danimarca o in Finlandia, per esempio, il meccanismo basato sui risultati che valuta i risultati della ricerca assegna circa il 2% del totale dei fondi pubblici agli istituti di istruzione superiore. In Italia, invece, il sistema di finanziamento privilegia la ricerca a scapito delle altre missioni dell'istruzione superiore. L'attuale enfasi sull'eccellenza scientifica a livello di singole unità di ricerca e ricercatori è ampiamente percepita come un effetto di *crowding out* sulle attività imprenditoriali e di Terza Missione. (OECD 2019, 161, trad.).

Riferimenti bibliografici

- Ahola, S. (2005). Global and local priorities in higher education policies: a headache at the national level? *Tertiary Education and Management*, 11, 37–53.
- ANVUR. (2011). *Valutazione della qualità della ricerca 2004-2010* (VQR 2004-2010) Bando di partecipazione: https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2011/11/bando_vqr_def_07_11.pdf (Consultato il 5 ottobre 2024).
- ANVUR. (2015a). *Valutazione della qualità della ricerca 2010-2014* (VQR 2010-2014) Bando di partecipazione. https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2015/11/Bando%20VQR%202011-2014_secon-.pdf (Consultato il 6 Settembre 2024).
- ANVUR. (2015b). *Esiti della consultazione sul manuale di valutazione della terza missione*: https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2017/04/Esiti%20consultazione_Manua-.pdf (Consultato il 6 Settembre 2024).
- ANVUR. (2015c). *Manuale di valutazione della terza missione*: <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2016/06/Manuale%20di%20valutazione%20TM-.pdf> (Consultato il 3 Settembre 2024).
- ANVUR. (2020) Bando Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 (VQR 2015-2019): https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2020/09/Bando-VQR-2015-19_25-settembre_2020_versione-accessibile.pdf (Consultato il 3 Ottobre 2024).
- ANVUR. (2023). Bando Valutazione della Qualità della Ricerca 2020-2024 (VQR 2020-2024): https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2023/10/Bando-VQR-2020-2024_31ottobre.pdf (Consultato il 1 Ottobre 2024).
- Balus, B. (2021). *La complessità dell'ordinamento universitario nel sistema delle fonti. La problematica attuazione del principio di autonomia per una amministrazione diversamente pubblica*, Tesi di dottorato XXXIII ciclo, Università di Udine - Università di Trieste.
- Barzelay, M. (2001). *The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue*. Berkeley: University of California Press.
- Bercovitz, J., Feldman, M. (2006). Entrepreneurial universities and technology transfer: a conceptual framework for understanding knowledge-based economic development. *J. Technol. Transfer*, 31(1), 175-188.
- Bonaccorsi, A., Daraio, C. (2005). The differentiation of the strategic profile of higher education institutions. New positioning indicators based on microdata, *Scientometrics*, Vol. 74(1), 15–37.

- Cesaroni, F., Piccaluga A. (2016). The activities of university knowledge transfer offices: towards the third mission in Italy, *The Journal of Technology Transfer*, Springer, vol. 41(4), 753-777, August. doi: 10.1007/s10961-015-9401-3.
- Charle, C. (2004). *Patterns*, 33-80 in W. Rüegg (ed.), *A History of the University in Europe*, Vol. III. Cambridge, University Press.
- Cingolani, L., Fazekas, M. (2020). The role of agencification in achieving value-for-money in public spending. *Governance*, 33, 545–563.
- Clark, B.R. (2001). The entrepreneurial university: new foundations for collegiality, autonomy, and achievement. *Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education*, 13(2), 17-23.
- Commissione Europea. (2001). *Making a European Area of Lifelong Learning a reality*. European Commission, COM (2001) 678 final, Brussels.
- Committee on Institutional Cooperation. (2005). *Resource Guide and Recommendations for Defining and Benchmarking Engagement*. https://www.academia.edu/40668805/Resource_Guide_and_Recommendations_for_Defining_and_Benchmarking_Engagement_DRAFT (Consultato il 3 Novembre 2024).
- Donina, D., Peleari, S. (2019). New public management: global reform script or conceptual stretching? Analysis of university governance structures in the Napoleonic administrative tradition, *Higher Education*, 78,193–219. doi:10.1007/s10734-018-0338-y.
- Driscoll, A. (2008). Carnegie's Community-Engagement Classification: Intentions and insights, *Change*, 40(1), 38–41.
- Dunn, K. C., Neuman, I.B. (2016). *Undertaking Discourse Analysis for Social Research*, Ann Arbor, University of Michigan Press.
- E3M. (2010). *Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities*. *E3M: European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission* [online]: <https://www.pi.infn.it/~giorgio/INFN/3M/E3M/Three-dim-third-mission-act.pdf> (Consultato il 10 Ottobre 2023).
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., Cantisano Terra, B.R. (2000). The future of the university and the university of the future: evolution from ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Res. Policy*, 29, 313–330.
- Foucault, M. (1971). *Nietzsche, la genealogie, l'histoire*, 145-172 in *Hommage à Jean Hyppolite*, Paris, P.U.F.
- Geunther, J., Wagner, K. (2008). Getting out of the ivory tower – new perspectives on the entrepreneurial university. *European Journal of International Management*, 2, 400-417.

- Guan, J., Zhao, Q. (2013). The impact of university–industry collaboration networks on innovation in nano biopharmaceuticals. *Technol. Forecast. Soc. Chang*, 80, 1271–1286.
- Jones, R. (2007). New Terms of Research and Knowledge Production in Scotland: The discourse of knowledge transfer. *Discourse: studies in the cultural politics of education*, Vol. 28(1), 101-120.
- Jongbloed, B., Enders, J., Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *High Educ*, 56, 303–324. doi:10.1007/s10734-008-9128-2.
- Klein, J. (2002) ‘More to Third Mission than counting pounds’, Times Higher Education: <http://www.timeshighereducation.co.uk/story.asp?storyCode=170988§ioncode=26> (Consultato il 27 Luglio 2024).
- Laredo, P. (2007). Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities? *High Educ Policy*, 20, 441–456.
- Luzzatto, G. (2010). “Terza missione” delle università: la situazione italiana: https://www.astrid-online.it/static/upload/protected/Luzz/Luzzatto_terza-missione_scienza-e-societ-.pdf (Consultato il 3 ottobre 2023).
- Mateos-González, J. L., Boliver, V. (2019). Performance-based university funding and the drive towards ‘institutional meritocracy’ in Italy, *British Journal of Sociology of Education*, 40(2), 145–158. doi:10.1080/01425692.2018.1497947.
- Minshall, T., Druilhe, C., Probert, D. (2006). *The evolution of ‘Third Mission’ activities at the University of Cambridge: Balancing strategic and operational considerations*, 7-21 in A. Groen, R. Oakey, P. C. Van der Sijde & S. Kauser. (Eds) *New Technology-Based Firms in the New Millennium*, Volume V, Oxford, Elsevier.
- Molas-Gallart, J., Salter, A., Patel, P., Scott, A., Duran, X. (2002). *Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities*. Brighton: SPRU, University of Sussex.
- Molas-Gallart, J., Castro-Martínez, E. (2007). Ambiguity and conflict in the development of Third Mission Indicators, *Research Evaluation*, 16(4), 321-330. doi:10.3152/095820207X263592.
- Montesinos, P., Carot., J.M. Martinez, J.M., Mora. F.J. (2008). Third Mission Ranking for World Class Universities: Beyond Teaching and Research. *Higher Education in Europe*, Vol. 33 (2/3), 248-271.
- Moore, J. C. (2019). *A Brief History of Universities*, London, Palgrave Macmillan.
- OECD. (1998). *University Research in Transition*, Paris, OECD

- Publications Service: https://www.oecd.org/en/publications/university-research-in-transition_9789264166929-en.html (Consultato 10 Ottobre 2024).:
- OECD. (1999). *The Response of Higher Education Institutions to Regional Needs*, Paris, OECD Publications Service: https://www.oecd.org/en/publications/the-response-of-higher-education-institutions-to-regional-needs_9789264180550-en.html (Consultato 1 Ottobre 2024).
- OECD. (2019). *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Italy*, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, doi:10.1787/43e88f48-en: https://www.oecd.org/en/publications/supporting-entrepreneurship-and-innovation-in-higher-education-in-italy_43e88f48-en.html (3 Ottobre 2024).
- Rothaermel, F.T., Agung, S.D., Jiang, L. (2007). University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Ind. Corp. Chang.* 16(4), 691–791.
- Schoen, A., Laredo, P., Bellon, B., Sanchez, P. (2007). *Observatory of European University*. PRIME. Position Paper.
- Secundo, G., Perez, S. E., Martinaitis, A. Leitner, K.L. (2017). An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities, *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 229-239, doi: 10.1016/j.techfore.2016.12.013.
- Serarols i Tarrés. (2024). Transferencia tecnológica-empresa-universidad: la nueva misión de las universidades, *Dyna*, 83(4), 228-238: <https://revista-dyna.com/index.php/DYNA/article/view/995> (Consultato il 15 Ottobre 2023).
- Sutz, J. (1997). *The Third Role Of The University In The New Academia-Government-Productive Sector Relations*, 26-40 in Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. *Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations*. London: Pinter.
- Vakkuri, J. (2004). Institutional Change of Universities as a Problem of Evolving Boundaries, *Higher Education Policy*, 17, 287–309. doi:10.1057/palgrave.hep.8300056.
- Van der Steen, M., Enders, J. (2008). Universities in Evolutionary Systems of Innovation, *Creativity and Innovation Management*, 17(8), 281-292. doi:10.1111/j.1467-8691.2008.00496.x.
- Viesti, G. (2018) *La laurea negata. Le politiche contro l'istruzione universitaria*, Roma-Bari: Laterza.
- Woollard, D., Zhang, M., Jones O. (2007). Academic enterprise and regional economic growth, *Industry & Higher Education*, 21(6), 387-403.