

Prefazione

Questo libro nasce con l'idea di sistematizzare e valorizzare anni di esperienze e progetti di ricerca-azione nell'ambito della terza missione del gruppo di ricerca *Government and Civil Society* (GCS) coordinato dal Prof. Marco Meneguzzo dell'Università di Roma Tor Vergata.

Il libro si concentra sulle attività dell'area *social innovation* del gruppo di ricerca GCS, coordinata da Luigi Corvo, in particolare su progetti sviluppati all'interno di laboratori didattici del Master Memis – Master in Economia Management e Innovazione Sociale – dedicati a progetti ad impatto sociale ed ambientale dal 2014 al 2018.

Il testo è diviso in tre sezioni principali: la prima sezione vuole fornire una cornice teorica ai contenuti del libro; la seconda sezione è dedicata a progetti ad impatto ambientale mentre la terza sezione è incentrata sull'impatto sociale.

Da un punto di vista teorico si è deciso di includere due prospettive complementari: da una parte il concetto stesso di terza missione, la sua storia ed evoluzione, che sottende le attività descritte delle sezioni I e II. I quattro casi studio delle sezioni I e II sono infatti stati selezionati dalle attività di ricerca-azione dei laboratori del Master Memis in quanto rappresentativi di applicazioni empiriche del modello tripla elica.

I casi della sezione I riguardano progetti che hanno come obiettivo principale l'impatto ambientale. Il primo, *Dalla linea al cerchio – Il caso dell'economia circolare in agricoltura nella Regione Lazio*, è un progetto di ricerca dedicato alle potenzialità dell'economia circolare in agricoltura, in particolare attraverso l'utilizzo di biodigestori anaerobici. Il progetto è stato sviluppato in diverse fasi e contesti (Puglia e Lazio) anche in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università di Roma Tor Vergata.

ta. *Dalla Linea al Cerchio* non fa riferimento ad un caso specifico bensì analizza esperienze, dati e contesti diversi in cui l'applicazione di queste tecnologie potrebbe produrre impatti ambientali, economici e sociali positivi. Il discorso dell'economia circolare in agricoltura viene inserito nel contesto delle raccomandazioni europee e delle policy attive per lo sviluppo di questo settore.

Il secondo, *Energie per innovare – L'efficientamento energetico del Comune di Frascati: il caso pilota*, è un progetto che si concentra sui possibili effetti che l'efficientamento energetico potrebbe avere sulle finanze pubbliche. In particolare il progetto consiste nello studio di un caso pilota, l'illuminazione pubblica del Comune di Frascati, e nell'analisi dettagliata degli effetti ambientali e soprattutto economici che l'applicazione di determinate tecnologie può generare. Il progetto è stato svolto con il supporto del Comune di Frascati che ha fornito tutti i dati relativi ai capitoli di spesa per l'illuminazione pubblica e di un ingegnere ambientale per gli aspetti tecnici di fattibilità e risparmio energetico.

I casi della sezione II sono focalizzati alla valorizzazione dell'impatto sociale. Il primo caso, *La valutazione d'impatto sociale: il modello SEIE – Il Caso del Fablab Roma Makers*, è una vera e propria valutazione d'impatto sociale del Fablab romano utilizzando il modello SEIE proposto da Zamagni, Rago, Venturi in un articolo scientifico pubblicato nel 2015. Il modello di valutazione è stato sperimentato con metodi partecipativi ed è stato adattato al contesto, creando così le condizioni affinché le dimensioni di valutazione divenissero aderenti all'oggetto della valutazione.

Il secondo caso, *People first, il valore del capitale umano – Il caso della Cooperativa Capodarco*, si concentra sulla valorizzazione del capitale umano di una cooperativa sociale integrata che fa dell'inclusione lavorativa di categorie svantaggiate il carattere distintivo della sua mission sociale. Il capitale umano rappresenta, infatti, una delle dimensioni di maggior rilievo nella determinazione dell'impatto sociale di una organizzazione e, ancor più per le imprese sociali, esso va considerato sia dal punto di vista quantitativo (creazione di occupazione e resilienza occupazionale) sia dal punto di vista organizzativo (benessere organizzativo).

Le sezioni I e II sono strutturate secondo uno format di analisi che consente la lettura comparata dei casi riportati. Per ciascun caso, infatti, vengono presentati il contesto, la sfida e il progetto.

Nel *contesto* viene descritto l'argomento del progetto, gli attori coinvolti e il collegamento con le attività di terza missione del Master Memis. Con *la sfida* si esplicita il motivo per cui si è deciso di lavorare sul tema in modo specifico e come il singolo caso possa risultare interessante anche da una prospettiva meso e macro. Infine con il *progetto* viene descritto in modo analitico l'oggetto e le azioni che hanno caratterizzato il caso in questione e come si sono sviluppate le relazioni fra i diversi attori che si collocano nel *framework* di tripla elica.

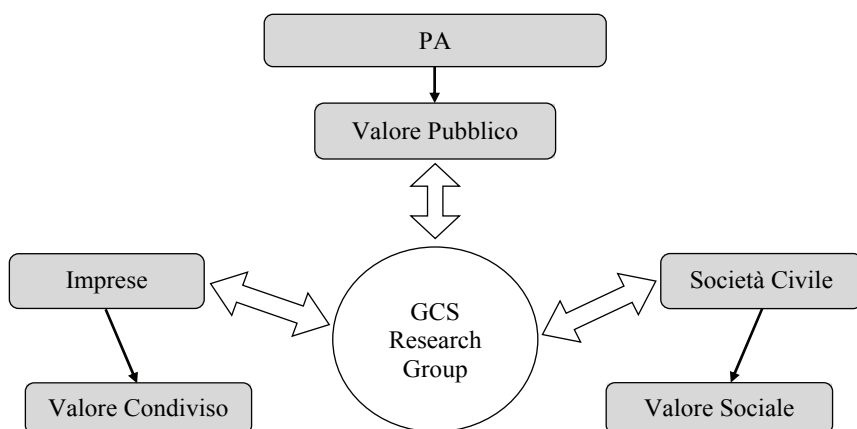
In conclusione si è deciso di dedicare un focus al concetto di tripla elica applicato alle imprese sociali, riconducendo i casi ad un *framework* teorico e riportando una ricerca empirica degli autori sul grado di collaborazione delle organizzazioni non profit in Italia.

Chi siamo – Presentazione del Gruppo di Ricerca *Government and Civil Society*

Il Gruppo di Ricerca in *Government and Civil Society* (GCS), che opera all'interno del Dipartimento di Management e Diritto dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", costituisce uno dei principali centri di competenza in Italia sul public management, sulla *social innovation* e sulla *governance* nel sistema delle Università pubbliche, grazie all'integrazione di attività di ricerca in network nazionali ed internazionali, la responsabilità didattica di corsi di base e specialistici, la responsabilità di Master Executive di I e II livello e l'organizzazione delle due conferenze internazionali IRSPM 2012 (*International Research Society on Public Management*) ed EGPA MED 2014 (*European Group for Public Administration*). Il Gruppo di Ricerca GCS è specializzato sui temi relativi al settore pubblico e alla società civile. I suoi membri operano su tre principali macro-aree di ricerca:

- *Public Management and Governance* – didattica, ricerca e sperimentazione di processi volti alla generazione di valore pubblico;
- *Social Entrepreneurship and Innovation* – didattica, ricerca e sperimentazione di processi volti alla generazione di valore sociale;
- *Corporate Social Responsibility and Sustainability* didattica, ricerca e sperimentazione di processi volti alla generazione di valore condiviso.

Figura 1. – Il framework del gruppo di ricerca Government and Civil Society



Il valore pubblico fa riferimento alle politiche pubbliche messe in atto dalle amministrazioni, ed in questa logica il GCS studia e propone modelli di *performance management* per la PA in grado di integrare dimensioni legate all’efficacia, all’efficienza e alla qualità dei processi con dimensioni che guardano all’impatto e al livello di coinvolgimento (oltre che si soddisfazione) dei cittadini nei servizi e nelle politiche pubbliche.

Il valore condiviso viene generato dalle imprese del settore privato insieme ai propri *stakeholder* principali, e GCS ne studia la sostenibilità a partire dalla catena del valore per giungere a logiche di valutazione e rendicontazione in grado di far emergere la quota di valore non misurabile unicamente attraverso metriche finanziarie.

Il valore sociale, infine, attiene alle azioni messe in atto all’in-

terno della società civile e del settore non profit, e fa riferimento ai benefici ottenuti dalla società e per la società, con particolare riguardo alle comunità locali. In tale prospettiva, quindi, consideriamo l'innovazione sociale come quel sistema di processi che, nascendo da interazioni con l'intelligenza collettiva, è in grado di offrire soluzioni migliorative rispetto alle condizioni iniziali e, allo stesso tempo, in grado di creare nuove relazioni sociali a loro volta potenzialmente generative di valore.

Le tre aree sono fortemente integrate e sinergiche. All'interno di ciascuna di esse, i membri del Gruppo di Ricerca GCS hanno maturato considerazioni teoriche ed esperienze sperimentali, ed effettuato attività di valutazione del valore creato e degli impatti generati. Questa pubblicazione nasce all'interno delle attività dell'area *Social Entrepreneurship and Innovation*, in particolare dai lavori dei laboratori di ricerca-azione del Master Memis – Master in Economia Management e Innovazione Sociale.

Introduzione

L'Università e la terza missione: la tripla elica

Gli ultimi decenni hanno visto uno sconvolgimento consistente nell'organizzazione dei ruoli dello Stato, del mercato della società civile. L'università, come istituzione e come luogo di creazione di nuove idee e soluzioni, è stata ampiamente influenzata da questi cambiamenti. L'istruzione superiore è stata messa di fronte a una crescente *marketisation* dello Stato e ad un forte ripensamento del settore pubblico (Zomer A. & Benneworth P., 2011). Le università, in particolare grazie ai processi di internazionalizzazione, si sono aperte al confronto con le istituzioni di altri paesi e alla collaborazione con ricercatori di tutto il mondo e, al tempo stesso, sono state sottoposte ad un livello di competizione molto forte. Questo processo di riforma ha creato sia l'opportunità sia la necessità di mettere in discussione il significato di "università". In particolare, è stata posta la domanda su quali siano i compiti, i doveri e le risorse appropriate per l'istruzione superiore e le università.

Negli anni '70 prevalse l'idea che le università fossero le fondamenta di una società democratica. I doveri sociali di ciò che Delanty chiamava *Democratic Mass University* (2002) erano chiari: fornire uno spazio intellettuale indipendente in cui i cittadini potessero sviluppare i loro programmi e orientare la società verso interessi generali più ampi, liberandola così dalla dipendenza dagli interessi corporativi che rischiano di mettere in secondo piano il perseguimento del bene comune (Daalder, 1982). Il corollario della *Democratic Mass University* era che le università si posizionavano come semi-distaccate dalla società che le "ospitava" e che le sosteneva economicamente per garantirne l'indipendenza (Zomer A. & Benneworth P., 2011).

Gli anni '80 segnarono un cambiamento radicale nella volontà di pagare per università indipendenti. La stagnazione economica in Occidente durante questo decennio (Preston, 1994) portò i governi nazionali a temere di perdere il loro vantaggio economico rispetto alle economie emergenti, che all'epoca includevano Giappone, Taiwan e Brasile (Reich, 1991). La Commissione europea decise di sostenere una rivitalizzazione dei programmi tecnologici per creare industrie europee competitive e le università vennero considerate centri che, attraverso la ricerca di base e lo sviluppo sperimentale, portano a sviluppo e innovazione delle imprese (Delors, 1988; Sharp, 1990). A partire dal 1989 le università sono diventate gradualmente attori chiave nelle attività di sviluppo regionale orientate a stimolare la crescita basata sull'innovazione (Landabaso, 1999). Nel momento in cui l'università assume questo ruolo di centro di innovazione e sviluppo industriale, il numero di portatori di interessi e di pressioni cresce, facendo perdere la posizione di semi-dipendenza degli anni '70 (Delanty, 2002).

Le università si sono progressivamente aperte ad agenzie, istituzioni pubbliche e private del territorio con l'obiettivo di incrementare i contributi economici da parte di questi *stakeholders*, portando alla nascita della "terza missione" (Benneworth & Jongbloed, 2009). Quando parliamo di "terza missione" delle università, quindi stiamo parlando di come le università si muovono in modo consapevole e strategico nei confronti degli *stakeholder* territoriali ed internazionali attraverso attività *ad hoc* che esulano da quelle tradizionali di ricerca (prima missione) e formazione (seconda missione). Le attività di terza missione sono state definite attività sociali, intraprendenti e innovative che le università svolgono insieme alle loro attività di insegnamento e di ricerca e grazie alle quali si creano ulteriori benefici per la società (Montesinos *et al.*, 2008). La terza missione nella sua forma attuale fu identificata per la prima volta dal *think tank* CERI dell'OCSE nel 1982, che riconobbe una serie di pratiche innovative in alcune università imprenditoriali come Leuven e Warwick. Le università sono state incoraggiate a seguire questa attitudine imprenditoriale e a collaborare con il settore privato per migliorare la pertinenza della ricerca e facilitare l'uso dei risultati della ricerca per l'indu-

stria (OCSE, 2004). Per supportare questo processo i governi hanno stanziato finanziamenti diretti alle piccole e medie imprese e alle imprese high-tech per aiutarle ad utilizzare la ricerca universitaria nei loro processi produttivi (Larédo & Mustar, 2004; Rothwell & Dodgson, 1992).

In un articolo Zomer A. & Benneworth P. (2011), provano a clusterizzare in quattro driver i fattori che hanno portato alla nascita della terza missione e al ruolo di *entrepreneurial university*. Ciascun driver corrisponde a cambiamenti sociali e/o economici che caratterizzano la storia del '900. Il primo driver viene identificato nella crisi di finanziamento perpetua dell'istruzione superiore nel XX secolo.

Il secondo driver considerato è l'ascesa del neoliberalismo con i suoi duplici principi di *deregulation* del settore privato e di riorganizzazioni e *marketisation* del settore pubblico. Grande enfasi è stata posta sull'introduzione di meccanismi di tipo mercato nel settore pubblico, cercando di stimolare l'innovazione e meccanismi di concorrenza (Grit, 2000). Allo stesso tempo, lo Stato ha tentato di rafforzare la concorrenza aumentando la regolamentazione dei servizi pubblici, creando mercati in aree che sarebbero considerate come monopoli naturali (Ferlie *et al.*, 1996; Ackoff, 1999).

Il terzo driver è associato al tema della crescente complessità che caratterizza la produzione di conoscenza per un mondo in continuo cambiamento. Da un lato la velocità del cambiamento ha portato a creare un settore universitario molto frammentato caratterizzato da iper-specializzazioni. Dall'altro, per studiare fenomeni complessi e multiformi sono state create nuove trans-discipline o comunque promossi approcci multi disciplinari (Ackoff, 1999). L'ascesa della terza missione nelle università può quindi anche essere intesa come un'evoluzione nell'organizzazione disciplinare, creando discipline e campi multidisciplinari che includono utenti non accademici. Questi campi possono funzionare in ambienti sempre più multidisciplinari per affrontare la polarizzazione e la specializzazione nei domini esistenti. Le università hanno creato istituti e centri per accogliere la nascita di nuovi campi scientifici. Inoltre, si sono aperte sempre più alle parti interessate e disponibili a finanziare la ricerca scientifica. Ciò ha reso le università più sensibili alle "politiche di

governo” e pertanto la Terza Missione è stata spesso incoraggiata dai governi come un modo per garantire il più ampio successo delle politiche di sviluppo.

L'ultimo driver considerato da Zomer A. & Benneworth P. (2011), è l'emergere della società della conoscenza (*knowledge society*), in cui il capitale della conoscenza (*knowledge capital*) è considerato elemento fondante dello sviluppo economico (Gibbons *et al.*, 1994). È stata stabilita una connessione tra successo economico e capacità di innovare, dove l'innovazione rappresenta il meccanismo attraverso il quale gli stock di conoscenza si traducono in crescita economica (Van der Ven *et al.*, 1999; Boschma, 2005; Moulaert & Sekia, 2003). All'interno di questo *framework*, emerge la teoria della Tripla elica (Leydesdorff L. & Etzkowitz, 1996; Etzkowitz H. 2008; Leydesdorff L., 2015) che mette al centro come chiave dell'innovazione e dello sviluppo economico la cooperazione tra gli attori, in particolare: Università, impresa e PA¹.

L'ascesa della terza missione nelle università può quindi essere imputata a diversi driver o alla combinazione di questi. Per ciò che verrà trattato in questo lavoro, è importante sottolineare l'approccio che lega la nascita della terza missione allo sviluppo sistemico del modello della tripla elica. Pertanto l'università intesa come luogo di sviluppo dell'innovazione e della conoscenza legata al territorio con un coinvolgimento collaborativo di partner pubblici e privati. Questo *framework* teorico è alla base dello sviluppo dei laboratori di impatto sociale e impatto ambientale delle sezioni I e II.

Bibliografia

- Benneworth P. & Jongbloed B.W.A (2009), “Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorisation”, *Higher Education* DOI 10.1007/s10734-009-9265-2.
- Boschma R.A. (2005), “Proximity and innovation. A critical assessment”, *Regional Studies*, Vol. 39, No. 1, pp. 61-74.
- Delanty G. (2002), “The university and modernity: a history of the pre-

¹ La teoria della tripla elica viene approfondita nella sezione I, capitolo 2 “La tripla elica e le imprese sociali – Quanto sono plurali le imprese sociali?”.