

## **Gli atenei come «luoghi terzi» della valorizzazione della conoscenza generativa e dei processi di sviluppo locale**

*Questo contributo prende spunto dall'idea ampiamente condivisa che la conoscenza acquisita, trasferita e utilizzata in ogni fase dei processi di produzione si configuri ormai come un fattore che subordina sia l'impiego delle tecnologie, del capitale e della forza lavoro, sia la localizzazione degli impianti. Anche sulla base dei riverberi, talora allarmanti, che questo cambiamento determina sull'economia reale del nostro Paese, il contributo cerca di precisare questa idea, di individuare i contenuti della conoscenza che possono generare nuove performances produttive e di delineare il ruolo che può svolgere l'università. Viene individuata nella conoscenza definita generativa la leva più potente per favorire il rilancio e la ripresa; essa si connota, nei contenuti, per l'apporto congiunto di conoscenza codificata, che circola nelle scale globali, e di conoscenza tacita, che matura e dimora nei diversi contesti locali. Se l'utilizzo della conoscenza generativa spetta agli operatori economici, e in particolare a quelli impegnati nelle strutture produttive, all'efficace combinazione delle sue componenti costitutive, alla formazione delle risorse umane capaci di impiegarla, alla disseminazione e alla propagazione non è estranea l'università e in particolare gli atenei pubblici che nei territori la rappresentano. Di queste istituzioni, anche attraverso la proposta di un modello capace di facilitare la lettura delle iniziative intraprese, viene suggerita una tassonomia che delinea il ruolo svolto nella conversione delle conoscenze codificate in conoscenze tacite, e viceversa, e dunque nella parallela alimentazione del processo di innovazione dello sviluppo locale. Gli atenei vengono infine proposti come «luoghi terzi», ovvero come contesti istituzionali di tipo inclusivo adatti a stimolare la contaminazione e la circolazione dei saperi tra tutti gli attori coinvolti e a consentire un efficace «gioco di squadra», al fine di ridurre le barriere, ancor oggi esistenti, tra atenei e territorio.*

### **The Universities as «Third Places» of the Enhancement of Generative Knowledge and Local Development Processes**

*This paper takes its cue from the widely shared idea that acquired knowledge, transferred and used at each stage of production processes, is now a determining factor which subordinates both the use of technologies, capital and labor power, and the location of the plants to itself. On the basis of the sometimes alarming reverberations that this change determines on the real economy of our country, this paper tries to clarify this idea, to identify the contents of knowledge that can generate new productive performances and to outline the role that University can play. «Generative knowledge», as it is named, is considered as the most powerful lever to promote revitalization and revival. It is connoted, in terms of content, by the combined contribution of «encoded knowledge», which circulates on global scales, and «tacit knowledge», which matures and abides among different local contexts. If the use of generative knowledge rests for economic operators, in particular those who are engaged in productive structures, University, and in particular public universities which are represented in the territories, is not unfamiliar with the effective combination of its constituent components, with the formation of human resources able to use it, with dissemination and propagation. A taxonomy of these institutions is offered, also through the proposal of a model capable of facilitating the reading of the undertaken initiatives. This taxonomy outlines the role they play in the conversion of «encoded knowledge» into «tacit knowledge» and vice versa and therefore in the parallel feeding of the innovation process of the local development. Universities are also proposed as «third places», or as inclusive institutional environments suitable to stimulate the contamination and circulation of knowledge among all the involved actors and to allow an effective teamwork in order to reduce the barriers between universities and territory, even existing today.*

### **Les Universités en tant que « tierces lieux » de la valorisation de la connaissance générative et des processus de développement local**

*Cette contribution puise sa substance dans l'idée, amplement partagée, que la connaissance acquise, transférée et utilisée dans chacune des phases des processus de production se configure désormais comme un facteur subordonnant à la fois l'utilisation des technologies, du capital et de la force de travail, mais aussi la localisation des structures. Se basant aussi sur les effets, parfois alarmants, que cette modification détermine sur l'économie réelle de notre pays, notre contribution essaye de préciser cette idée, de cerner les contenus de la connaissance engendrés par de nouvelles performances productives et de définir le rôle que peut jouer l'Université. C'est la connaissance définie comme générative que l'on identifie ici comme le levier le plus puissant afin de favoriser la relance et la reprise, connaissance connotée, au niveau des contenus, par l'apport conjoint d'une connaissance codifiée, qui circule à l'échelle globale, et d'une connaissance tacite, qui réside et mûrit dans les différents contextes locaux. Si l'utilisation de la connaissance générative est du ressort des opérateurs économiques, notamment de ceux qui sont engagés dans les structures de production, il apparaît que l'Université – et tout particulièrement les Universités publiques qui la représentent sur le territoire – n'est pas étrangère à une efficace combi-*

*naison de ses composantes constitutives, à la formation des ressources humaines capables de l'utiliser, à sa dissémination et à sa propagation. D'où notre proposition d'une taxinomie de ces institutions, ainsi que d'un modèle apte à faciliter la lecture des initiatives entreprises, chargée de délimiter le rôle qu'elles jouent dans la conversion des connaissances codifiées en connaissances tacites et vice-versa et, par conséquent, dans l'alimentation parallèle du processus d'innovation du développement local. Les Universités sont enfin présentées comme des « tierces lieux », c'est-à-dire comme des contextes institutionnels de type inclusif capables de stimuler la contamination et la circulation des savoirs entre toutes les parties engagées, mais aussi de permettre un efficace « jeu d'équipe » dans le but d'abattre les barrières qui subsistent, de nos jours, entre les Universités et le territoire.*

**Parole chiave:** *conoscenza generativa, conoscenza codificata, conoscenza tacita, atenei, «luoghi terzi», sviluppo locale*

**Keywords:** *generative knowledge, encoded knowledge, tacit knowledge, universities, «third places», local development*

**Mots-clés :** *connaissance générative, connaissance codifiée, connaissance tacite, Université, « tierces lieux », développement local*

*Università del Piemonte Orientale, Dipartimento di studi per l'economia e l'impresa – cesare.emanuel@uniupo.it*

## 1. Introduzione

Il concetto di «luogo terzo» non è nuovo nella letteratura scientifica. È stato introdotto da Ray Oldenburg nell'ormai lontano 1989 per definire quei luoghi in cui le comunità locali, o parti significative di esse, si auto-identificano e si auto-riconoscono, e che dunque sono ritenuti idonei all'intrattenimento, allo svolgimento del dibattito assembleare, alla ricerca del consenso e dell'azione collettiva, anche sulla base delle funzioni svolte, delle prestazioni offerte e della reputazione acquisita. In particolare, si sottolinea come in questi ambienti la frequentazione e il dialogo perseguano la conciliazione delle istanze sociali e la conseguente definizione di progetti, che talora possono anche rivelarsi anticipatori di cambiamenti innovativi o comunque risolutivi di processi indesiderati.

Questi luoghi sono talora stati identificati con i *centri storici delle città*, con le centralità urbane semiperiferiche e periferiche, ma anche con ambiti più ridotti quali sono, per esempio, i poli culturali, gli spazi creativi e, non da ultimo, le biblioteche universitarie che, a seguito della concorrenza esercitata dalla rete, sono state via via trasformate da luoghi di conservazione, di catalogazione e di consultazione a luoghi di *information community* o a *knowledge common*, cioè a luoghi integrati di apprendimento e di sostegno organico alle attività didattiche e di ricerca, che vengono intraprese congiuntamente o separatamente da cittadini, da docenti e da studenti (Beagle, 2019).

In questo contributo si intende utilizzare questo stesso concetto, per provare a delineare e verificare quanto i cambiamenti in corso nel sistema socio-economico del Paese e nell'organizzazione

delle università supportino l'idea che gli stessi atenei possano configurarsi come un «luogo terzo», come sopra definito, e dunque possano costituire un tramite per contribuire a disincagliare, attraverso l'elaborazione e la disseminazione della conoscenza, l'economia contemporanea dalla crisi in cui versa, nonché a concorrere all'innescare di una fase innovativa di cambiamento.

L'obiettivo non è di poco conto e non trova a oggi una platea concorde, neanche all'interno degli stessi atenei, che risultano divisi tra chi pensa che essi debbano permanere roccaforti conservative delle missioni originarie e chi invece ritiene che debbano essere proiettati tra gli attori dell'innovazione «aperta» e globale. Il dibattito è *in fieri* ed è periodicamente ripreso anche dagli organi di informazione. Qui non si intende ripercorrerlo, ma solamente fornire qualche spunto sulla natura dei cambiamenti in corso, sulle iniziative perseguibili per superare l'*impasse* (parr. 1 e 2) e su come il sistema universitario del Paese, in buona misura, già risponda a queste istanze (par. 3).

## 2. La conoscenza codificata e la conoscenza generativa: due componenti distintive per due diverse geografie dello sviluppo

Sono ormai molti i contributi (IRPET, 2015; urban@it, 2016; Cappellin e altri, 2017; Direzione Studi e Ricerche Intesa-San Paolo, 2017; SVIMEZ, 2017; Confcommercio, 2018) che, a partire dall'esame dell'economia reale del nostro Paese, giungono a segnalare e a suggerire interventi e iniziative anche diverse da quelle scaturite dalle politiche perseguite in questi ultimi anni.



In particolare, soggiace ad alcune di queste analisi la tesi secondo cui la crisi che stiamo attraversando non sia di natura congiunturale, ma conseguenza di quel più generale e strutturale ridisegno a larga scala della società, delle strutture produttive e dei mercati che correntemente surrogiamo sotto l'espressione di *globalizzazione*. Per uscire dalla recessione, quindi, non sarebbero sufficienti un aumento della spesa pubblica (soluzione keynesiana) o una riduzione delle imposte (soluzione neoliberista), ma occorrerebbe un progetto che ponesse la conoscenza e l'innovazione al centro delle strategie e degli interventi programmatici.

Accantonando questi approcci monetari, le politiche e gli investimenti che vengono suggeriti assumono come referente il territorio, e *in primis* le città, così da assicurare a esse e al Paese sia il recupero del *deficit* infrastrutturale accumulato, sia la qualificazione delle risorse umane, che della conoscenza e dell'innovazione sono tramiti.

In particolare, Rullani (2014a, 2014b) vede in questo approccio un forte richiamo anche ai temi e ai problemi della geografia, cui tuttavia è richiesto di essere almeno in parte ri-declinata sotto l'espressione «della conoscenza», fattore che viene considerato sia come corresponsabile dello scivolamento verso il basso dello stato del Paese, sia come artefice della sua possibile e auspicata rinascita.

Dal primo punto di vista, la conoscenza viene posta alla base della deindustrializzazione, che si manifesta a seguito della crescente mobilità nella sua componente *codificata* che, celata sotto la veste di codici, linguaggi, manuali, *software*, regole, procedure, è ormai giunta a configurarsi come astratta, impersonale, a-contestuale: dunque potenzialmente impiegabile e riproducibile in contesti diversi da quelli in cui si è originata. A beneficiarne, in particolare, sarebbero i cosiddetti «Paesi emergenti», in cui i costi dei fattori produttivi classici (lavoro, materie prime, capitali e tecnologie) sono minori e risultano talora associati anche a considerevoli capacità tecnico-imprenditoriali. All'opposto, per i Paesi come l'Italia, l'incapacità di reggere il confronto competitivo si rivela generatore del disinvestimento, della crescita della disoccupazione, del calo del PIL e, non da ultimo, della contrazione dei redditi finora garantiti alle persone e alle famiglie. Anche la soluzione proposta dell'accentuazione dell'impiego della tecnologia per contrastare queste tendenze si è dimostrata finora una strategia perdente, perché il sapere scientifico e tecnologico, nel momento in cui viene codificato o incorporato in macchine e

materiali vendibili, diventa facilmente trasferibile ai concorrenti emergenti, in special modo se questi si dotano, come stanno facendo, di un adeguato capitale intellettuale.

La conoscenza, invece, assumerebbe un ruolo chiave nella ripresa attraverso la valorizzazione della sua componente *generativa* (detta anche imprenditoriale, inventiva, adattativa ecc.), che si rivela utile per assumere iniziative, creare, innovare, gestire e personalizzare le soluzioni e i prodotti e che, non essendo integralmente codificata e codificabile, rimane in larga misura legata alle persone e ai contesti di vita e di lavoro. Come è noto, in Italia questi contesti corrispondono, non solo alle grandi agglomerazioni metropolitane, ma anche al reticolo diffuso delle piccole e medie città, dimora «storica» dei distretti industriali e di pressoché tutte le restanti aree della produzione periferica. Soprattutto per quest'ultima caratteristica, in Italia la conoscenza generativa viene riconosciuta come un vera e propria dote sociale; infatti qui le attitudini, le disponibilità, le volontà e le capacità delle persone possono avvalersi di un patrimonio aggiuntivo di conoscenze tecniche e tecnologiche, di abilità pratiche, di professionalità e di culture diverse da luogo a luogo e acquisite nel lungo periodo storico in relazione con le originali forme di sviluppo che sono avvenute nella manifattura, negli avanzamenti dei processi produttivi, nei rapporti sociali e nelle modalità di utilizzo degli ecosistemi naturali.

Questo patrimonio, se coniugato con le finalità prestabilite per l'avviamento di una iniziativa e con i contenuti pertinenti della conoscenza codificata, si presenta come un integratore ineguagliabile di competenze, capace di stimolare la capacità esplorativa, la sperimentazione, l'intuizione, l'interesse, l'apprendimento, lo sviluppo di esperienze, la comunicazione e l'arricchimento del linguaggio.

È dunque facile dedurre come nell'ambito delle strategie imprenditoriali queste componenti possano diventare partecipi dei fattori capaci di evitare il confronto competitivo basato sulla pura concorrenza di costo e, pertanto, essere messe in diretta relazione con le innovazioni oggi vincenti. Si fa qui riferimento, in particolare, alle innovazioni dette «di sostituzione» e «di gamma», che concorrono, soprattutto attraverso le leve della creatività e della qualità, non solo allo sviluppo di nuovi prodotti, ma anche a prefigurare nuovi impieghi, nuove modalità (o innovazioni) d'uso e nuove prestazioni di servizio per quelli esistenti (Filippelli, 2008).

### 3. La valorizzazione della conoscenza generativa

#### 3.1. I fattori locali e le consonanze globali

L'esercizio della valorizzazione della conoscenza generativa che, come si è appena detto, di quella ereditata si nutre a piene mani, non è tuttavia un'operazione semplice e immediata, perché chiama in causa la necessità di cambiamenti rilevanti. Richiede, anzitutto, che la «quota» patrimoniale ereditata venga riconosciuta come una risorsa accessibile e spendibile; che vengano poste le condizioni per addizionala a quella codificata, correntemente impiegata e aggiornata; che costituisca un riferimento ricorrente e consapevole nelle missioni operative e di R&S delle imprese e delle istituzioni cui è affidata la rinascita; che sia infine supportata da modelli di *business* in grado di farne un vero e proprio *asset* strategico.

Per essere valorizzata, la conoscenza generativa richiede di essere utilizzata assecondando le logiche operative proprie della globalizzazione, cioè attraverso un confronto attivo e un'adesione convinta alle cosiddette *trasformazioni consonanti* (Rullani, 2012; 2014a), che la stessa propone e che sono: *a)* sul versante delle *strategie aziendali*, l'istanza del riuso o della moltiplicazione della conoscenza, per allargare la produzione oltre i circuiti della prossimità e della reinvenzione dei modi di operare a scala globale; *b)* sul versante del *mercato*, la presa in carico delle estensioni delle aree e dei volumi di domanda, le *differenze di costo e di capacità*, che comunque permangono a scala planetaria; *c)* sul versante *tecnologico*, l'*iper-connesione* e l'*automazione* dei processi e del trattamento delle informazioni; *d)* sul versante della *domanda* e dei relativi *canali distributivi*, l'interazione comunicativa con il cliente e la ricerca di un *feeling* riconoscibile con i loro desideri emergenti.

Soprattutto quest'ultimo aspetto è relativamente nuovo anche nelle economie occidentali e, a sua volta, sottende fenomeni sociali di ampia portata, che mettono al centro dell'attenzione la partecipazione attiva del consumatore nel determinare i requisiti prestazionali del prodotto, come quelli collegati con la salvaguardia ambientale, con la tutela della salute, con la contaminazione interculturale, con le necessità di ripersonalizzazione, con la creazione di legami a distanza e così via.

Questi brevi cenni fanno comprendere come la conoscenza generativa non possa, contrariamente al passato, focalizzarsi sulla sola generazione del valore che scaturisce dalla produzione di beni materiali e macchine attraverso la crescita continua della quantità e delle economie di scala interne alle imprese, ma debba anche cimentarsi con la

produzione di valore, anche economico, ben diverso: come la cura del marchio, l'attenzione alle parole chiave e al *design* del prodotto, l'attivazione di processi produttivi che si definiscono, o ridefiniscono, in rapporto alle differenze piuttosto che allo standard, alla capacità di lettura delle sensibilità e delle attenzioni del consumatore e alla definizione delle relazioni invisibili che soddisfanno i nuovi stili d'uso e di fruizione del prodotto. Da questo punto di vista, il suo impiego pervasivo segnerebbe la fine delle produzioni che vedono come protagonista indiscussa l'offerta dell'impresa a fronte di una domanda tendenzialmente passiva. A tal proposito si parla del passaggio da forme e logiche di produzione da *push* a *pull*, che annoverano un più attento coinvolgimento del consumatore sia nella definizione del prodotto e delle sue caratteristiche, sia in merito al campo dei significati (simbolici, espressivi, comunicativi ecc.) che a quest'ultimo vengono attribuiti attraverso i *networks* sociali nel momento dell'impiego e del consumo (Chiarvesio e Di Maria, 2006).

Infine, come ormai viene ribadito con forza anche dalle discipline aziendalistiche, per mettere al lavoro la conoscenza generativa e ottenere benefici socialmente misurabili negli scenari della globalizzazione, non bastano più le strategie delle singole imprese, ma diventano indispensabili le innumerevoli forme di relazione tra le imprese e tra queste e le istituzioni, che sono state via via tradotte sotto i nomi di reti d'impresa, di alleanze tecnologiche, di reti territoriali, di filiere produttive, di comunità professionali eccetera: un universo dinamico che per Butera e Alberti (2012) è ancora da esplorare compiutamente e che, in una logica di rete globale, sta non solo ridefinendo i poli geografici della specializzazione e della conseguente divisione del lavoro, ma va anche ricomponendoli entro catene globali di produzione (le cosiddette filiere globali della *supply chain*) in cui, inevitabilmente, nel medio-lungo periodo, anche la conoscenza generativa tende a specializzarsi, a redistribuirsi, a integrarsi, a emigrare o comunque a propagarsi o a riprodursi.

Per tutte queste ragioni, la crisi può anche essere considerata un'*occasione di apprendimento e di ri-orientamento*. Dal primo punto di vista, le lezioni che si traggono mettono per ora in luce come sul versante della produzione siano ancora poco numerosi i *pionieri* che si incamminano lungo questi percorsi e acquisiscono tratti differenziali rispetto ai concorrenti, mentre prevalgono ancora gli *attendisti*, più inclini ad avvalersi delle conoscenze sedimentate nei patrimoni di origine per proporre più semplici innovazioni incrementali. Dal



secondo punto di vista, la crisi apparirebbe come una fase di transizione dal «capitalismo della flessibilità», che ha caratterizzato, dopo il crollo del fordismo, «l'Italia dei distretti», al «capitalismo globale della conoscenza» che, in assenza di iniziative che rendano anche la conoscenza generativa speciale ed eccellente, può portare serie minacce anche ai nostri territori e ai nostri circuiti locali oggi più dotati (Rullani, 2009).

### 3.2. *L'urgenza di un salto di qualità nelle iniziative imprenditoriali e nelle prestazioni dei servizi e delle missioni pubbliche*

La valorizzazione della conoscenza generativa, quando viene ricondotta entro una dimensione locale/regionale, prospetta la necessità di un *salto di qualità*, non solo nelle iniziative imprenditoriali e nelle relazioni interaziendali e intersettoriali, ma anche nella formulazione e nell'attuazione delle politiche pubbliche destinate a fare da supporto alle prime e ad alimentare il processo di infrastrutturazione e di integrazione del territorio.

All'iniziativa imprenditoriale spetta la capacità di assorbire e di trasformare la conoscenza generativa acquisita all'interno delle imprese e distribuita nel territorio, in prodotti e prestazioni replicabili e commerciabili, avvalendosi dei *partners* idonei; alle politiche pubbliche e ai *policy makers* spetta invece il compito di produrre le condizioni di base per la sua valorizzazione.

Quella che deve essere approntata sui territori è, in prima istanza, una efficiente piattaforma connettiva (nei campi delle ICT, delle reti distributive, della comunicazione, della logistica, della garanzia), che permetta alle imprese di svolgere la loro funzione e di mettersi in collegamento con i mercati e con le filiere globali in cui devono riposizionarsi.

In seconda istanza, all'operatore pubblico spetta il compito di presidiare la formazione e l'istruzione che assicura al capitale umano l'accesso alle conoscenze e alle reciproche contaminazioni, agli aggiornamenti dei linguaggi, alle culture tecniche e tecnologiche, che permettono la circolazione e le relazioni transnazionali, nonché le modalità del loro impiego pratico. Anche in questo caso, si tratta di allestire una filiera che metta in connessione organica e interdipendente le catene dei saperi, le basi infrastrutturali e i servizi da esse offerti.

Nel più generale compito dell'organizzazione del territorio, all'operatore pubblico spetta infine il compito di presiedere e di organizzare il controllo e la gestione di queste piattaforme, affinché

operino come strutture efficaci di propagazione e di disseminazione delle conoscenze acquisibili.

Le valutazioni delle prestazioni offerte dalle unità che oggi compongono queste piattaforme portano alla luce sia un quadro allarmante di carenze, che si manifesta già a partire dagli aggiornamenti delle conoscenze codificate, sia la necessità di una definizione attenta dei compiti delle missioni che a queste stesse unità sarebbero da affidare.

## 4. **L'università come soggetto attivatore della conoscenza generativa**

### 4.1. *Il cambiamento organizzativo*

È soprattutto in questo palinsesto che anche alla geografia viene chiesto di identificare il ruolo, le funzioni e i modelli concettuali capaci di iscrivere l'università tra i soggetti proattivi del cambiamento. Ciò vale soprattutto oggi, quando anche l'università è attraversata da un «cambiamento organizzativo» senza precedenti, il cui esame è stato finora prevalentemente indirizzato alla ottimizzazione e al miglioramento delle prestazioni che vengono compiute, piuttosto che a quelle da offrire.

La cronologia di questo cambiamento è ormai nota e pone come pietre angolari il riconoscimento dell'autonomia funzionale (l. 127/1997, «Bassanini II»), il riordino dei corsi di laurea (dm 509/1999, «decreto Berlinguer»), la più nota «riforma Gelmini» (l. 240/2010) e ancora l'istituzione dell'ANVUR, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (2006), cui è stato affidato il compito della proposizione e della valutazione dei risultati conseguiti e conseguibili dagli atenei.

A seguito di questi provvedimenti l'università, da braccio operativo e indistinto dello Stato, dispensatore di servizi formativi e di risultati della ricerca, è andata proponendosi come un sistema composito di *atenei territoriali*, che in larga misura si autogovernano e si autosostengono sulla base delle proprie programmazioni, delle *performances* e delle risorse che acquisiscono attraverso questi risultati.

Il riconoscimento dell'autonomia funzionale ha conferito al sistema degli atenei territoriali la possibilità di programmare specifici e originali percorsi didattici e di ricerca, di stabilire relazioni collaborative e di scambio con *partners* pubblici e privati locali, nazionali e transnazionali, di acquisire tecnologie e laboratori idonei agli scopi e di individuare i contenuti e i canali più perti-

nenti per adempiere la terza missione; dunque di rispondere con il loro impegno anche alle istanze del contesto in cui ogni ateneo si trova a operare, ma soprattutto di integrarsi, orizzontalmente e verticalmente, con luoghi e con attori vicini e lontani. L'autonomia funzionale convertita nel linguaggio geografico prospetta così la possibilità di riconoscere gli atenei come *nodi di una rete* tendenzialmente diramata a scala globale, i cui flussi concorrono a generare e ad alimentare sia il sistema globale della conoscenza, sia le connessioni con gli attori, locali e sovralocali, che la producono e la impiegano.

Questa rappresentazione, che include definitivamente l'università tra gli attori che possono contribuire al rilancio e al riposizionamento dello sviluppo economico, per configurarsi attendibile, deve essere legittimata da più precisi riscontri di natura logica e da adeguate verifiche empiriche. In questa prospettiva il primo compito che spetta alla geografia è pertanto quello di contribuire a traghettare l'analisi di questo sistema dall'oggetto osservato alle modalità della sua osservazione.

#### 4.2. *Dai modelli normativi alla forza argomentativa dello sviluppo locale*

Sul versante dei supporti logici, il cambiamento avvenuto, ma ancora in attesa di essere contestualizzato nei più generali scenari socio-economici e culturali in formazione, in larga misura *azzerà i modelli di riferimento finora utilizzati per definire e rappresentare l'università.*

In relazione a essi crolla definitivamente l'impalcatura humboldtiana dell'università ottocentesca, sintetizzata dall'efficace immagine della «torre d'avorio» conclusa, ma in realtà fondata su una stretta relazione con lo Stato, per costruirne, prima, le fondamenta e, poi, per rafforzarne il prestigio, ricevendo in cambio ampi margini di autonomia professionale garantita dallo *status* di servizio pubblico (Schiera, 1994).

Perde forza esplicativa anche l'idea dell'università «imprenditoriale», nata dall'osservazione diretta dell'operato di alcuni atenei americani e volta a sottolineare l'istanza prevalente della commercializzazione della conoscenza e dell'acquisizione di risultati economici attraverso la vendita di brevetti, licenze, *spin-off*: un concetto rafforzato attraverso l'inclusione nel modello della «triplice elica», che pone ai vertici delle pale lo Stato, l'Accademia e l'Industria, quali generatori potenziali della domanda e del trasferimento di conoscenza indispensabili per garantire lo sviluppo economico (Etzkowitz, 2003; Etzkowitz e Klofsten, 2005).

Con questa revisione, infatti, l'università non perde, ma anzi rafforza, la sua centratura, quasi esclusiva, sulla ricerca scientifica e tecnologica e sui legami con l'economia; ignora la didattica, tranne che per il campo dell'imprenditoria studentesca; non assume a riferimento le scienze umane e sociali e tutte le restanti componenti sociali cui la stessa università si rivolge.

Nei cambiamenti descritti perde forza argomentativa anche il modello dell'«università civica» proposto da Goddard e Vallance (2013 e 2015), che integra nelle missioni dell'università la didattica, la ricerca umanistica e i collegamenti con il mondo esterno attraverso l'innesto di una «quarta pala» alle tre già definite. La ricerca puntuale e minuziosa delle motivazioni che legittimano la quarta elica indirizzano e fanno convergere l'attenzione sui rapporti che l'università intrattiene con la città che la ospita: da qui, infatti, scaturisce l'appellativo di «civica» e anche la sottovalutazione dei rapporti transcalari che, come si è detto, la connotano.

L'idea che un ateneo si configuri come un nodo delle reti globali della conoscenza sembra invece palesare un solido ancoraggio nei contributi che si interrogano, più che sul ruolo degli attori, sul modo in cui si producono i flussi dei saperi, nel momento in cui essi si attivano in una complessa e ibrida formula inter-organizzativa volta a supportare i processi di innovazione e di sviluppo locale (Lazzeroni, 2004; Morgan, 2004; Maggioni e Nosvelli, 2005; Capaldo, 2007; Lazzeroni e Piccaluga, 2009; Alberti, 2011; Capello, 2012; Mistri, 2012; Caulier-Grice e altri, 2015; Capone, 2016).

In taluni di questi studi viene utilizzato il concetto di «ecosistema di innovazione», già definito da Moore (1993), per identificare le modalità con cui, in un luogo circoscritto, un insieme di soggetti e di condizioni contestuali, materiali e immateriali, favoriscono la generazione e la trasmissione di conoscenza, a fronte di uno stimolo capace di trasformarsi in leva generativa. In questi casi, utilizzando le argomentazioni di Nonaka e Takeuchi (2005), la produzione di conoscenza si traduce in un ciclo continuo (a spirale) di passaggi tra soggetti e attori collettivi (gruppi, organizzazioni, ambiente esterno) e di conversione da tacita, ovvero localizzata, a esplicita, fino a tornare nuovamente tacita; dunque si dimostra come nelle interazioni *tra* i diversi attori e nei relativi snodi venga generata nuova conoscenza, sorgano nuovi spazi di azione e soluzioni prima sconosciute o che altrimenti non esisterebbero (Mizzau e Montanari, 2016).

In altri termini viene qui dimostrato come l'in-



novazione si basi sulla creazione, ricombinazione e applicazione di conoscenza, e come quest'ultima abbia bisogno di un contesto per essere generata e trasmessa. Per avvalorare ulteriormente questa conclusione, Nonaka e Takeuchi nello studio citato ricorrono a un aforisma assai efficace: «Come senza cultura non vi sarebbe comunicazione né interazione sociale, così senza contesto non potrebbe darsi conoscenza e innovazione».

Questa concettualizzazione si sovrappone esemplarmente a quella più squisitamente geografica del *sistema territoriale locale* (Slot) attualmente in uso per rappresentare e interpretare le strutture e le dinamiche dello sviluppo locale (Dematteis, 1991; Dematteis e Governa, 2005).

L'esemplare isomorfismo tra i due modelli sembra permettere un reciproco travaso dei loro contenuti e, di conseguenza, suggerisce l'idea che nei sistemi locali e/o negli ecosistemi dell'innovazione gli atenei si configurino come soggetti «trasversali» che, pur trovandosi insediati e connessi con la rete delle istituzioni e delle strutture produttive locali, costituiscono varchi di apertura o di interfaccia con il sistema globale; dunque, soggetti che siano anche capaci di configurarsi come unità sia di conversione e di integrazione della conoscenza codificata in conoscenza tacita, o localizzata (e viceversa), sia di sviluppo e di formazione di quella generativa.

#### 4.3. *Un modello a una sola elica con due pale per facilitare la lettura delle iniziative*

Un tentativo di modellizzazione del ruolo trasversale degli atenei nei rispettivi sistemi locali, e del contributo che essi offrono allo sviluppo della conoscenza generativa, porta a riproporre, ancora una volta, l'immagine di un'elica costituita da un perno rotante alimentato da un motore a esso incorporato (l'ateneo) e da due pale che ruotano attorno a esso e che posizionano alle due estremità il contesto locale e quello esterno, definito succintamente globale.

Mentre il perno è responsabile della trasmissione della forza che l'ateneo è in grado di imprimere alla rotazione delle pale, le stesse possono essere considerate come la rappresentazione del movimento centripeto e centrifugo dei flussi di conoscenze che lo stesso ateneo intrattiene con l'ambito locale e quello esterno. Nel suo movimento rotante, l'elica rende così esplicita la funzione di tramite che un ateneo svolge nel contesto locale nel momento in cui «importa» la conoscenza codificata che circola alle scale globali e, attraverso il suo adattamento, la trasmette e la propaga

nel sistema locale. Reciprocamente, attraverso la rotazione delle pale, la stessa elica evoca il percorso opposto, cioè di assimilazione della conoscenza contestuale che matura tacitamente nel sistema locale, e dell'adattamento di quella parte di quest'ultima ritenuta idonea a essere trasmessa e a circolare nelle reti del sistema globale.

Come si è detto, questo dinamismo è anche alla base dello sviluppo della conoscenza generativa, posta a fondamento dei processi innovativi che contribuiscono allo sviluppo locale, benché questi ultimi non siano da confondersi con la prima. Nello sviluppo locale la conoscenza si legittima attraverso l'innovazione e con ciò genera le basi per alimentarsi; l'innovazione, a sua volta, si traduce in conoscenza quando pone il problema della generalizzazione e dell'estensione delle soluzioni ricavate da una sperimentazione riuscita, per replicarle in altri contesti, in altri momenti e anche per generare altre idee. Si tratta in questo caso di innovazioni definite anch'esse «generative» (Caroli, 2015).

#### 4.4. *I riscontri empirici negli atenei pubblici italiani*

Per provare a verificare la fondatezza di questo modello e a valutarne la pertinenza pratica, si è cercato di delineare il profilo dell'elica che contrassegna ciascuno dei sessanta atenei pubblici italiani, sulla scorta della rispettiva capacità di mettere in atto iniziative volte a intrattenere relazioni inter-organizzative, sia con gli attori del sistema territoriale in cui sono inseriti, sia con quelli appartenenti alle scale sovralocali o globali; in altre parole, si è tentato di delineare, attraverso la rappresentazione della forza, la presenza e la dimensione delle pale, la posizione che gli atenei assumono quando si prefigurano come nodi di relazioni e di conversione tra locale e globale.

Per ottenere questo risultato, sono state scelte e utilizzate *ventidue variabili* offerte dalle rilevazioni svolte dal MIUR, dall'ANVUR e dalle valutazioni Censis-Sole 24Ore nel 2015, che assumevano come riferimento temporale il periodo compreso dal 2011 al 2014, corrispondente alla seconda valutazione delle *performances* destinate a determinare le quote delle premialità del Fondo di finanziamento ordinario degli atenei (FFO).

Nell'insieme, queste variabili delineano *diciotto canali* attraverso cui un ateneo può rapportarsi e relazionarsi con il contesto locale e con le scale superiori. Più precisamente dieci di queste variabili (*spin-off* attivati da ciascun ateneo; fondi acquisiti da ricerca conto terzi; fondi acquisiti da didattica conto terzi; fondi di ricerca acquisiti da finanzia-

menti pubblici; valutazione ANVUR su presenza e dimensione di strutture di intermediazione; valutazione ANVUR attività di gestione dei beni culturali; valutazione ANVUR *trials* clinici; valutazione ANVUR attività connesse alla formazione medica; valutazione ANVUR formazione continua; valutazione ANVUR (*public engagement*) possono essere riconosciute come espressione delle iniziative volte ad attivare i rapporti con il contesto territoriale, o la regione urbana, in cui l'ateneo è inserito, e anche a delineare il profilo dei canali che imprimono il movimento rotatorio alla pala ai cui vertici è posizionato il sistema locale. Le restanti otto variabili (CFU conseguiti all'estero sul totale dei CFU; studenti iscritti provenienti dal territorio extraregionale sul totale degli studenti iscritti in ateneo; lauree binazionali attivate da ciascun ateneo; convenzione con atenei esteri; corsi di alta formazione – dottorati, master, AF post laurea – in lingua; pubblicazioni internazionali in collaborazione con imprese estere; pubblicazioni in collaborazione con istituzioni estere; pubblicazioni su riviste internazionali) possono essere ritenute indicatori delle iniziative volte ad attivare le relazioni con il contesto esterno. A loro volta deline-

ano il profilo dei canali che imprimono il movimento rotatorio alla pala ai cui vertici si posiziona il contesto globale. Infine quattro variabili (aree CUN presenti in ciascun ateneo, quota premiale FFO acquisita da ciascun ateneo, dipartimenti di eccellenza sul totale dei dipartimenti di ateneo, punteggio de Il Sole 24Ore) sono state ritenute capaci di delineare la forza propulsiva dell'ateneo, cioè il perno attraverso cui l'ateneo determina il moto rotatorio delle eliche. Questi dati, sottoposti alla procedura di standardizzazione, sono stati resi reciprocamente confrontabili; sono state impiegate metodologie statistiche uni- e multivariate (*cluster* e analisi fattoriale) per ottenere risultati attendibili e generalizzabili. Le rappresentazioni che seguono costituiscono una versione sintetica, ma efficace, dei risultati ottenuti. In esse e per le finalità specifiche di questo contributo, non sono state indicate le denominazioni puntuali degli atenei; questi ultimi sono invece stati accorpati per macroregioni e per taglia dimensionale come indicano le legende delle tre figure allegate.

Il grafico in figura 1 è destinato a rappresentare il perno dell'elica, cioè la forza generativa e alimentativa della rotazione delle due pale e, di

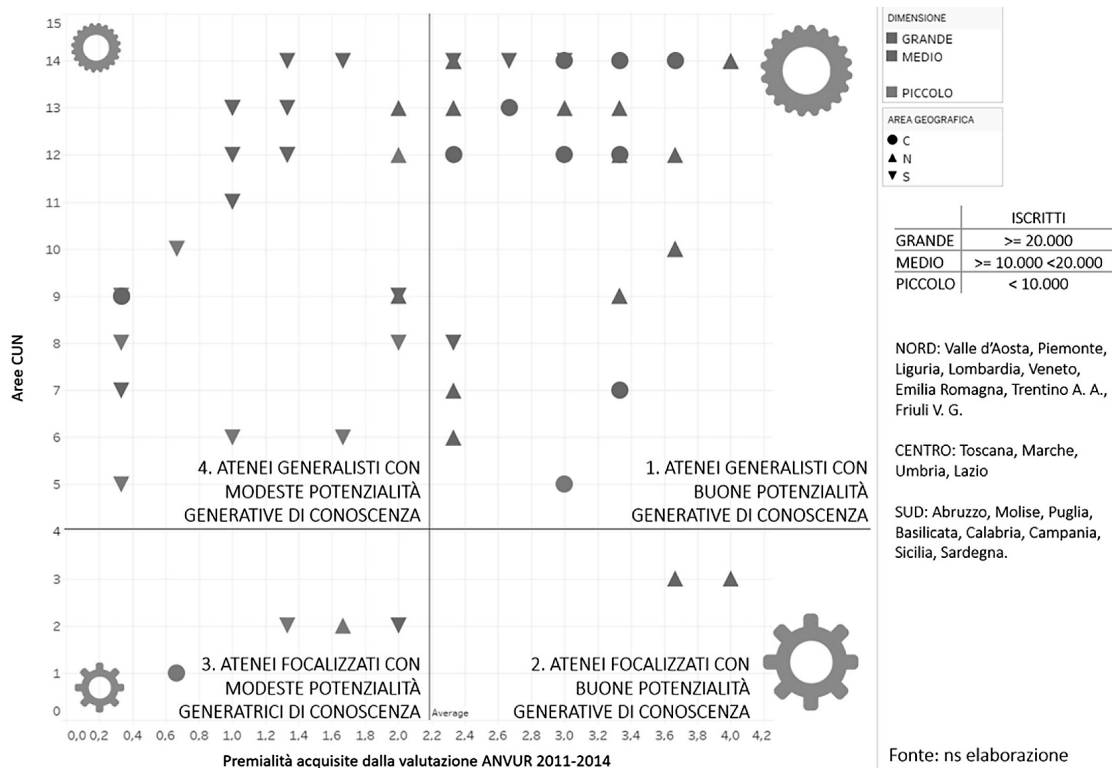


Fig. 1. Differenziazione tipologica degli atenei pubblici italiani sulla base delle aree scientifiche CUN e delle premialità acquisite dalla valutazione ANVUR 2011-2014  
Fonte: elaborazione dell'autore





conseguenza, delle potenzialità di conversione della conoscenza. L'asse delle ordinate riporta la diversificazione disciplinare (raccolta per aree CUN) offerta da ciascun ateneo; sull'asse delle ascisse è riportato un indicatore sintetico espresso dalle restanti tre. Come delinea il grafico, il sistema universitario pubblico italiano può essere articolato in quattro diversi tipi, a loro volta significativamente riassumibili nelle categorie degli atenei «generalisti» e «focalizzati». Il grafico, letto come indicatore di forza generativa del movimento rotante dell'elica e delle relazioni con il contesto locale e globale, mette fin da subito in luce un complessivo differenziale tra gli atenei del Centro-Nord e del Sud, sebbene il risultato raggiunto da questi ultimi sia l'esito di una dinamica di crescita, tra le due rilevazioni che finora ha realizzato l'ANVUR, ben più accelerata di quelli del Centro-Nord.

Il grafico in figura 2 riporta sull'asse delle ascisse e su quello delle ordinate il valore sintetico generato dagli indicatori che definiscono le iniziative intraprese da ciascun ateneo per attivare i rapporti con il contesto locale e con quello sovralocale; essa propone la rappresentazione del profilo delle

due pale dell'elica e le correlazioni intercorrenti tra gli stessi indicatori. Dal grafico emergono almeno quattro risultati sequenzialmente significativi. Il primo scaturisce dall'esame del valore complessivo del coefficiente di correlazione pari a 0,80. Esso testimonia del modo in cui le relazioni locali e sovralocali che gli atenei stabiliscono, attraverso le attivazioni delle iniziative considerate, non siano nel complesso unidirezionali, ma distribuite sui due ambiti di riferimento. In altre parole, si prova che nell'intero sistema degli atenei le relazioni connettive locali e globali non vengono considerate disgiungibili, pur essendo plausibile che molte delle differenze, comunque presenti, scaturiscano da percorsi intrapresi in tempi e con risorse differenti e siano quindi inscrivibili in posizioni diverse in una ipotetica curva del ciclo di vita. Il secondo risultato di interesse, collegabile con le osservazioni precedenti, scaturisce dal possibile accorpamento dei punteggi espressi dagli atenei in due ambiti distinti segnalati dalla curva tratteggiata in figura, ovvero dalla presenza di un gruppo che ha affermato un deciso percorso indirizzato alla apertura delle relazioni nei due domini (locale e globale) e, per contro, da un grup-

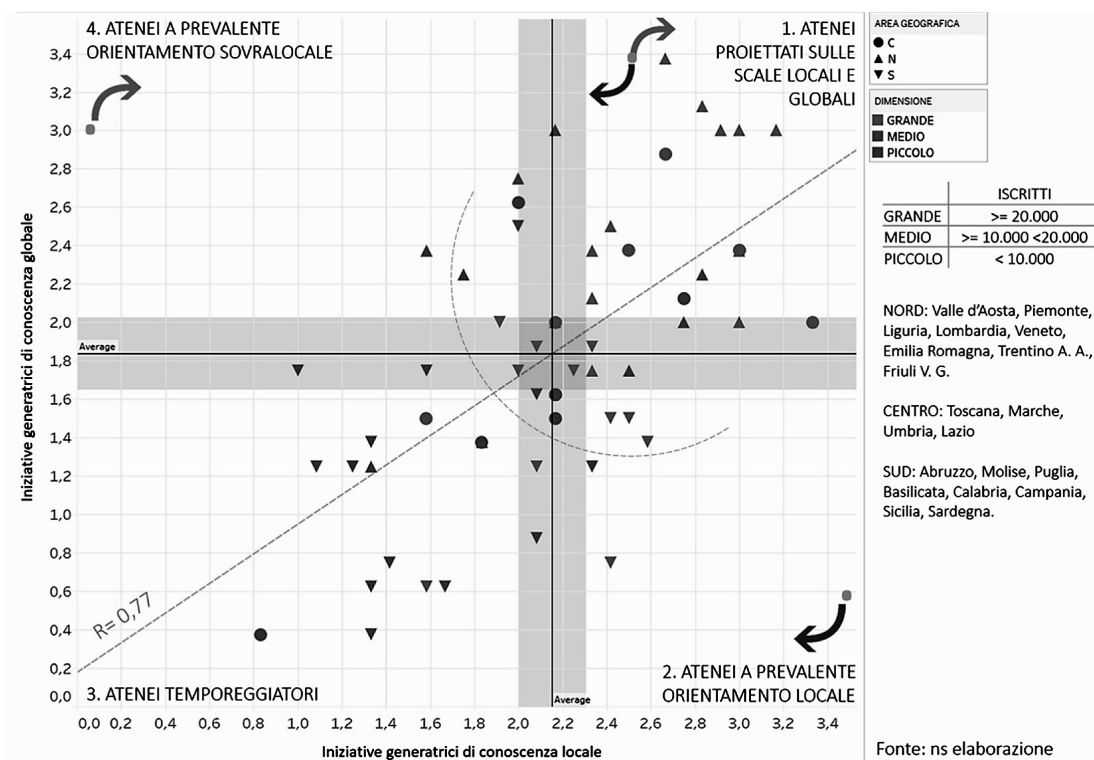


Fig. 2. Differenziazione tipologica degli atenei pubblici italiani sulla base delle iniziative generatrici di conoscenza locale e globale  
Fonte: elaborazione dell'autore

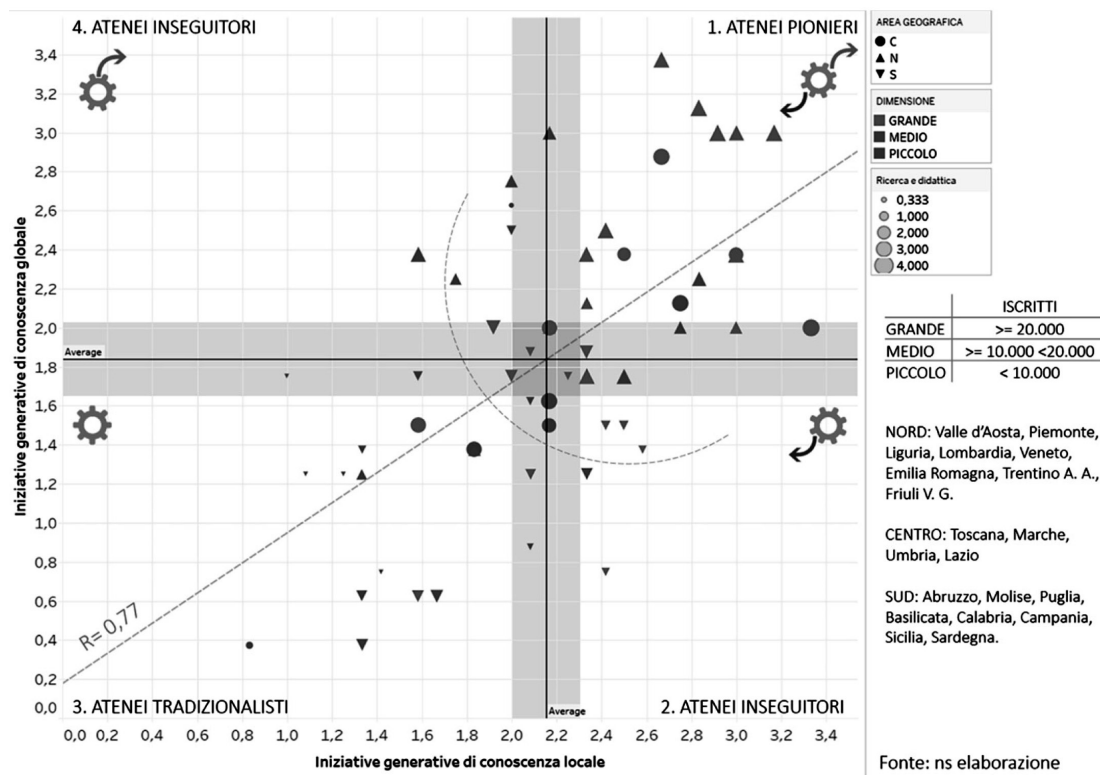


Fig. 3. Sintesi tipologica degli atenei pubblici italiani sulla base delle potenzialità e delle iniziative intraprese nell'ambito della conoscenza locale e globale  
 Fonte: elaborazione dell'autore

po complessivamente più statico e inerziale che funge da inseguitore dei primi. Il terzo risultato scaturisce dalla suddivisione dei punteggi relativi a ciascun ateneo, nei quattro quadranti che vengono stabiliti dagli assi corrispondenti alle medie statistiche delle variabili che compongono i due gruppi di indicatori considerati. I punteggi, come riportato nel grafico, pur posizionandosi in larga misura entro un intervallo di confidenza statistica che rende ardua la certezza dell'attribuzione a uno specifico quadrante, permettono una definizione tassonomica degli atenei sulla base della specifica attivazione di rapporti con i due ambiti geografici. Si delineano così con maggior precisione gli atenei «proiettati sulle scale locali e globali», quelli a «prevalente orientamento locale» o «sovralocale» e i «temporeggiatori». Il quarto risultato analiticamente significativo scaturisce ancora una volta dal ritardo che registrano nel complesso gli atenei del Sud rispetto a quelli del Centro-Nord, cui si aggiunge anche il gruppo degli atenei minori.

Il grafico in figura 3 sovrappone e sintetizza i risultati dei primi due grafici; da esso è possibile individuare il profilo complessivo dell'elica. Operativamente è stato redatto assumendo come base

di riferimento il grafico 2, ingrandendo il perno degli atenei che nel grafico 1 presenta i valori di forza più accentuati. Anche con l'ausilio delle categorie descrittive individuate (i «pionieri», gli «inseguitori» e i «tradizionalisti»), si configura con sufficiente nitidezza una precisa rappresentazione del fatto che, nel sistema universitario nazionale, i «pionieri» siano per ora i grandi atenei del Centro-Nord, in possesso dei requisiti indispensabili per alimentare e generare il movimento rotatorio dell'elica e per produrre la conoscenza generativa ritenuta indispensabile ad accompagnare l'innovazione socio-economica del contesto in cui operano. Con altrettanta chiarezza si delinea per differenza l'ambito degli atenei catalogabili come «inseguitori», che a loro volta si staccano dai «tradizionalisti». Un'analisi e una valutazione più attenta del profilo dei canali entro cui si delineano le relazioni capaci di generare la conoscenza e di indirizzarla entro i relativi sistemi di riferimento porta a esaminare le attività distintive che gli atenei intraprendono per adempiere la loro missione. Per gli atenei «pionieri», costituiscono canali cardine di proiezione verso l'esterno le pubblicazioni internazionali nella triplice configurazione di pubblicazione in collaborazione con imprese este-



re, con altre università estere e sulle riviste internazionali; l'alta formazione in lingua inglese, che include dottorati, master e alta formazione post-laurea; il rapporto tra crediti formativi (CFU) conseguiti all'estero e CFU totali degli studenti iscritti negli stessi Atenei. Queste attività, come si nota, da un lato sottintendono una spiccata capacità di ricerca e di elaborazione locale; segnalano una eguale capacità di veicolarla e di confrontarsi con le platee degli attori istituzionali e imprenditoriali internazionali; propongono contributi formativi modellati su standard decisamente internazionali. Dall'altro lato si interfacciano con il contesto locale attraverso lo svolgimento di ricerca conto terzi; attivano le relazioni istituzionali che si orientano a intercettare il finanziamento pubblico della ricerca; presentano e abilitano efficienti strutture di intermediazione e uffici interni per il trasferimento tecnologico; si presentano attivi nell'ambito della formazione continua. Come si nota nelle relazioni con il contesto, i «pionieri» privilegiano le due missioni tradizionali (didattica e ricerca) assegnate all'università; attraverso il finanziamento pubblico e del conto terzi diversificano le fonti di trasmissione e la raccolta delle conoscenze; ne adattano i contenuti e, per completare l'interfaccia con le strutture e i servizi economici, si avvalgono anche delle strutture destinate al trasferimento tecnologico. Con la rilevazione di questo profilo si certifica quindi il loro carattere nodale e il loro ruolo di giunto trasmissivo sia nella rete degli atenei, sia nel sistema della produzione della conoscenza. Ai «pionieri» si accodano gli «inseguitori», con profili che già in parte lasciano apprezzare la continuità funzionale e il dispiegarsi della fluidità delle connessioni che assicurano i rapporti tra contesto locale e ateneo e tra quest'ultimo e il contesto esterno.

Significativamente diversi si dimostrano invece i profili degli atenei meridionali finora denotati come «tradizionalisti». Nei rapporti con il contesto locale, essi dimostrano un esemplare presidio per una gamma assai estesa di funzioni che annoverano legami connettivi con le strutture dell'economia, della ricerca e della formazione pubblica, a fronte di una marcata assenza di connessioni con i sistemi che fanno capo all'imprenditorialità e alle iniziative di mercato. Diventa così evidente come in questo caso gli atenei siano compresi in un ambiente locale e regionale di interfaccia assai poco favorevole, che sembrerebbe altresì in grado di penalizzare le connessioni esterne. Si tratta dunque di un «tradizionalismo indotto» da una carenza di contesto, piuttosto che da una scarsa reattività alle sollecitazioni.

## 5. Conclusioni

Questo contributo ha preso spunto dall'idea ampiamente condivisa che la conoscenza acquisita, trasferita e utilizzata nei processi di produzione, si configuri ormai come un fattore che subordina sia l'impiego delle tecnologie, del capitale e della forza lavoro, sia la localizzazione degli impianti.

Anche sulla base dei riverberi, talora allarmanti, che questo cambiamento determina sull'economia reale del nostro Paese, si è cercato di precisare l'idea iniziale, di individuare i contenuti della conoscenza che possono generare nuove *performances* produttive e di delineare il ruolo che può svolgere l'università.

È stata così individuata nella conoscenza «generativa» la leva più potente per favorire il rilancio e la ripresa; quest'ultima si connota, nei contenuti, sia per l'apporto congiunto di conoscenza codificata, soprattutto di tipo scientifico e tecnologico (i cosiddetti *know-what* e *know-why*), sia di conoscenza tacita che matura e dimora nei contesti dello sviluppo locale e che si richiama al «saper fare» e al «sapere chi fa che cosa» (i cosiddetti *know-how* e *know-who*). Proprio queste caratteristiche composite, che coniugano lineamenti logici con competenze pratiche, principi e leggi generali che presiedono ai fenomeni naturali e sociali con procedure sperimentali e risolutive di problemi, rendono la conoscenza generativa un oggetto di rilevante interesse anche geografico, che tuttavia, per le finalità specifiche questo di contributo, viene solo in parte approfondito.

La conoscenza generativa si presenta difficilmente separabile dai luoghi in cui si produce, si deposita, si accumula; è cioè tendenzialmente *on site*, sebbene, come si è osservato, sia anch'essa destinata nel medio-lungo periodo a redistribuirsi e a specializzarsi nei nodi delle filiere globali della produzione ormai in formazione. In ogni caso, il suo impiego implica processi di apprendimento e di impiego nel contesto in cui dimora e si rende appetibile per lo sviluppo di funzioni ad alto valore aggiunto, che comprendono sia le fasi di ideazione, innovazione, personalizzazione dei nuovi prodotti e servizi da proporre al mercato, sia le fasi di sviluppo e di codificazione degli stessi prodotti e servizi in modelli riproducibili e trasferibili in altri contesti. Manifesta le sue potenzialità nei processi di innovazione riconducibili al modello circolare «a catena», nel quale l'approccio lineare classico ricerca-sviluppo-progettazione-produzione-commercializzazione si arricchisce di un circuito che si muove nella direzione opposta

e che, a partire dalla commercializzazione, cerca soluzioni nella ricerca (Sirilli, 2010).

La conoscenza generativa si rivela così risolutiva di iniziative destinate, non solo ad aprire nuovi sentieri del sapere e a dare risposte decisamente originali ai problemi attraverso un'interfaccia privilegiata con le strutture scientifiche e tecnologiche, ma anche a migliorare la qualità delle prestazioni e l'adattabilità dei prodotti, ad abbattere i costi di produzione o di vendita e ad apprendere attraverso il fare e l'interazione con una molteplicità di soggetti con competenze anche diverse. Il suo utilizzo incentiva, non solo l'avanzamento dei contenuti del sapere, ma anche l'affinamento delle esperienze e delle abilità creative di compendio. Genera professionalità complesse che richiedono l'impiego dell'immaginazione, unitamente alla capacità di lettura e di interpretazione dei bisogni e delle attese sociali lungo percorsi di sviluppo, di adattamento, di revisione e di combinazione dei prodotti su cataloghi di beni che esaltino la distintività, la personalizzazione e la reputazione. Infine, nei suoi contenuti può anche annoverare larga parte del sapere umanistico ed economico-giuridico e, nell'insieme, si prefigura come il supporto di base dell'*open innovation* che, come annota Chesbrough (2003), che per primo la nomina e la documenta, fa della diversificazione delle competenze e della combinazione di saperi diversi un suo tratto distintivo.

Se l'utilizzo della conoscenza generativa spetta agli operatori economici e, in particolare, a quelli operanti nelle strutture produttive, alla efficace combinazione delle componenti costitutive, alla formazione delle risorse umane capaci di impiegarla, alla disseminazione e propagazione non è estranea l'università. Si potrebbe addirittura affermare come il recente cambiamento organizzativo che l'università ha intrapreso, perseguendo l'autonomia dei singoli atenei, l'esercizio della valutazione dei risultati, del miglioramento della qualità delle prestazioni e delle sinergie tra le tre missioni, conduca implicitamente al potenziamento di questa filiera di funzioni.

Ciò che in questo contributo si è inteso evidenziare è il ruolo di conversione della conoscenza tacita in codificata e, viceversa, il ruolo che gli atenei svolgono nel loro sistematico processo di produzione, di accumulazione e di divulgazione del sapere.

Da questo punto di vista i risultati emersi, oltre a validare un modello capace di facilitare la lettura delle iniziative intraprese dagli stessi atenei, hanno messo in luce come il processo di conversione rappresenti il tramite operativo attraverso cui

essi possono essere prefigurati come nodi locali della rete globale della conoscenza. Per adempiere a questo ruolo, il cui processo attraversa le tre missioni canoniche, si è osservato come gli stessi atenei si siano dotati di uffici, di strutture di intermediazione e di canali di relazione che sono stati integrati negli organigrammi delle tradizionali funzioni tecniche, amministrative e di servizio e, dunque, come le loro specifiche finalità risultino al momento in penombra. In ogni caso per l'intero sistema universitario si delinea l'attivazione di un processo che per ora può essere ricondotto a una fase «pioniera» in cui i grandi atenei «storici» del Centro-Nord esercitano un ruolo precursore.

Questo processo, come si è argomentato, trova una legittimazione nel principio dell'autonomia che è stato conferito agli atenei; questi ultimi, con atteggiamento responsabile, si sono fatti carico di iniziative indirizzate sia sul versante della cooperazione internazionale, sia su quello del rafforzamento delle interazioni con i contesti locali di riferimento.

Chi ha adottato una prospettiva critica nei confronti dei provvedimenti che sono stati assunti ritiene che l'autonomia sia finora stata intesa più come fine dell'azione politica che come strumento. Questa osservazione può ritenersi dotata di fondamento qualora si sposti lo sguardo oltre le mura degli atenei attraverso i dati e i risultati delle indagini compiute dall'ANVUR, e inerenti le modalità con cui gli attori locali si interfacciano con il sistema universitario, per allestire le filiere idonee alla valorizzazione della conoscenza, delle innovazioni e del travaso dei loro effetti sulla ripresa dello sviluppo locale. Il quadro che in questo caso si compone denota una incerta comprensione del campo d'azione dell'attività universitaria e reciprocamente della finalità cui è destinata, con ricadute rilevanti in termini di disallineamento, di distanza, di isolamento e di rallentamenti relazionali. In altre parole, la pala dell'elica al cui estremo è posto il contesto locale trova nel suo movimento rotatorio impedimenti frizionali che retroagiscono sul perno, riducendone la forza e la spinta propulsiva.

A conferma di questa osservazione, la geografia delle iniziative intraprese dagli atenei a scala macro-regionale, messa a supporto del modello di riferimento proposto, delinea l'esistenza di flussi relazionali connotati da intensità, contenuti e velocità di risposte assai diversi. Il caso più emblematico è offerto dal Sud del Paese, dove, come si è visto, sono le condizioni di contesto a produrre inerzie e a indirizzare le iniziative degli atenei quasi esclusivamente sul settore pubblico e a di-



scapito di quelle attivabili con l'attività privata. Questo caso non è che il più manifesto: altri potrebbero essere individuati anche attraverso l'indicazione nominativa degli atenei a fianco della posizione guadagnata nei quadranti della figura richiamata.

Ad accentuare il disallineamento intervengono, poi, almeno altri due aspetti che chi opera all'interno dell'amministrazione e della gestione degli atenei conosce bene. Il primo è costituito dal peso talora soverchiante che continua a esercitare il novero delle amministrazioni pubbliche delegate a intervenire sugli investimenti destinati a R&S, sui programmi di innovazione tecnologica e sui relativi criteri redistributivi; troppo spesso questi ultimi sono ricondotti a generici indicatori di peso, di dimensione o di rilevanza territoriale che, come è noto, non sono i più idonei a rappresentare la gamma delle *performances* offerte dagli stessi atenei. Il secondo è ascrivibile alla proliferazione delle iniziative locali destinate a sostenere l'innovazione, a sperimentare e a sviluppare tecnologie, servizi e modelli di impresa per dare soluzione ai problemi occupazionali dei giovani, al reimpiego della popolazione in età lavorativa e alla rigenerazione urbana. Attraverso queste iniziative, prevalentemente sostenute da programmi europei, si sono diffusi spazi destinati alla nascita di *startup*, allo sviluppo di idee di imprenditorialità, di imprese sociali e culturali, di servizi di assistenza, di sostegno della partecipazione civica, alla costituzione di ambienti di lavoro condivisi, di laboratori aperti al pubblico per produzioni digitali e così via. In larga misura essi si sovrappongono alle iniziative già intraprese dagli atenei. Si generano così frammentazioni, sfioccamenti ed elementi di frizione, in un ambito d'azione già strutturalmente debole che, per adempiere alle missioni, dovrebbe essere ricomposto entro unità ottimali che raggiungano adeguate soglie dimensionali.

In questa prospettiva gli atenei potrebbero anche proporsi, come recita il titolo di questo contributo, come «luoghi terzi», cioè come luoghi di tipo inclusivo capaci di stimolare la partecipazione allargata, la formazione, la circolazione e l'applicazione dei saperi, nonché per generare, anche «dal basso», occasioni per incentivare il patrimonio cognitivo, umano, sociale e professionale, produrre la giusta «atmosfera creativa» e un efficace «gioco di squadra».

Sebbene le innovazioni tecnologiche abbiano aumentato la rilevanza e l'interesse verso luoghi virtuali di innovazione (piattaforme web, *online community* ecc.), permane la consapevolezza socia-

le e l'interesse verso la convergenza di queste occasioni in un luogo unitario dotato di riconoscibilità urbana e territoriale, garante della neutralità e dell'imparzialità nell'allestimento delle relazioni e delle partecipazioni, connotato di autorevolezza e di reputazione scientifica e, soprattutto, ritenuto «custode» di deleghe e di responsabilità sociali nei confronti del diritto allo studio, delle prospettive occupazionali dei giovani e della costruzione del loro futuro.

Di questa consapevolezza, che resta pressoché sempre sottotraccia, si è fatta carico l'ANVUR, permettendo di riconoscere come l'istituto del «luogo terzo» possa rientrare tra i cosiddetti «centri, o *hub*, culturali accademici» e dunque essere catalogato nell'ambito del *public engagement*, che però nella triplice articolazione della «terza missione» (innovazione e trasferimento tecnologico, educazione permanente, *public*, o *social*, *engagement*) risulta, per ora, l'attività meno indagata.

La prospettiva dell'università «luogo terzo» è altresì considerata nell'ambito degli studi sull'*open innovation*, quando si riconosce che un approccio centrato sulla creazione di collaborazioni ad ampio raggio tra soggetti diversi contribuisce a superare i tradizionali confini tra settore pubblico e privato, tra imprese *for profit* e soggetti non lucrativi, tra istituzioni e società civile.

Il riconoscimento e l'attivazione di questa organizzazione-cerniera tra l'attività accademica, quella d'impresa (privata e sociale) e le istituzioni, oltre a creare occasioni di dibattito, di incontro e di proposta, sarebbe poi sicuramente in grado di intervenire sulle barriere che comunque permangono, tra una conoscenza orientata alla ricerca e una conoscenza imprenditoriale orientata al mercato, tra una ricerca che non sia solo applicata, ma soprattutto applicabile dalle imprese locali. Si converge anche da qui sulla centralità dei temi e dei problemi attinenti alla conoscenza generativa e alla sua valorizzazione.

### Riferimenti bibliografici

- Alberti Fernando (2011), *Reti di impresa per l'innovazione in Lombardia*, in «Impresa & Stato», 61, pp. 29-33.
- Beagle Donald (2010), *The Emergent Information Commons: Philosophy, Models, and 21st Century Learning Paradigms*, in «Journal of Library Administration», 1, pp. 7-26.
- Butera Federico e Fernando Alberti (2012), *Il governo delle reti inter-organizzative per la competitività*, in «Studi Organizzativi», 1, pp. 77-111.
- Capaldo Antonio (2007), *Network Structure and Innovation: The Leveraging of a Dual Network as a Distinctive Relational Capability*, in «Strategic Management Journal», 6, pp. 585-608.
- Capello Roberta (2012), *Territorial Patterns Innovation*, in Ric-



- cardo Cappellin, Fiorenzo Ferlaino e Paolo Rizzi (a cura di), *La città nell'economia della conoscenza*, Milano, Angeli, pp. 51-79.
- Capone Francesco (2016), *Open innovation, dinamiche relazionali e strategia*, Torino, Giappichelli.
- Cappellin Riccardo, Enrico Marelli, Enzo Rullani e Alessandro Sterlacchini (a cura di) (2014), *Crescita, investimenti e territorio: il ruolo delle politiche industriali e regionali*, Website «Scienze Regionali» ([www.rivistasar.it](http://www.rivistasar.it)).
- Caroli Matteo (2015), *L'innovazione sociale: caratteristiche chiave, determinanti e principali manifestazioni empiriche*, in Matteo Caroli (a cura di), *Modelli ed esperienze di innovazione sociale in Italia. Secondo rapporto sull'innovazione sociale*, Milano, Angeli, pp. 41-70.
- Caulier-Grice Julie, Anna Davies, Robert Patrick, e Will Norman (2012), *Defining Social Innovation. A Deliverable of the Project: «The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe»* (TEPSIE), European Commission - 7th Framework Programme, European Commission, DG Research, Bruxelles.
- Chesbrough Henry (2003), *The Era of Open Innovation*, in «Sloan Management Review», 3, pp. 35-41.
- Chiarvesio Maria ed Eleonora Di Maria (2006), *Relazioni di mercato e interazione attraverso la rete: un rinnovamento nelle imprese distrettuali?*, in «Piccola Impresa/Small Business», 3, pp. 35-63.
- Confcommercio (2018), *Rapporto sulle economie territoriali*, Roma, Confcommercio-Imprese per l'Italia.
- Dematteis Giuseppe (1991), *Possibilità e limiti dello sviluppo locale*, in «Sviluppo Locale», 1, pp. 10-30.
- Dematteis Giuseppe e Francesca Governa (2025), *Il territorio nello sviluppo locale. Il contributo del modello SLoT*, in Giuseppe Dematteis e Francesca Governa (a cura di), *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello SLoT*, Milano, Angeli, pp. 15-38.
- Direzione Studi e Ricerche Intesa-San Paolo (2017), *Economia e finanza dei distretti industriali*, Rapporto n. 10, Milano.
- Etzkowitz Henry (2003), *Research Groups as «Quasi-Firms»: The Invention of the Entrepreneurial University*, in «Research Policy», 32, pp. 109-121.
- Etzkowitz Henry e Magnus Klofsten (2005), *The Innovating Region: Toward a Theory of Knowledge-based Regional Development*, in «R&D Management», 3, pp. 243-255.
- Filippelli Nerea (2008), *La creatività come leva per lo sviluppo dell'impresa*, in «Liuc Papers. Serie Economia e Istituzioni», 215, 22.
- Goddard John (2015), *L'università civica e la città* ([www.unito.it](http://www.unito.it)).
- Goddard John e Paul Vallance (2013), *The University and the City*, Abingdon, Routledge.
- IRPET (2015), *Rapporto sul territorio. Configurazioni urbane e territori negli spazi europei*, a cura di Chiara Agnoletti, Sabrina Iommi e Patrizia Lattarulo, Firenze.
- Lazzeroni Michela (2004), *Geografia della conoscenza e dell'innovazione tecnologica: un'interpretazione dei cambiamenti territoriali*, Milano, Angeli.
- Lazzeroni Michela e Andrea Piccaluga (2009), *L'università che cambia: nuovi profili e nuovi metodi di analisi*, in Alberto Bramanti e Carlo Salone (a cura di), *Lo sviluppo territoriale nell'economia della conoscenza: teorie, attori, strategie*, Milano, Angeli, pp. 185-207.
- Maggioni Mario e Mario Nosvelli (2005), *L'apprendimento collettivo tra saperi locali e reti globali*, in Aurelio Bruzzo e Silvia Occelli (a cura di), *Le relazioni tra conoscenza ed innovazione nello sviluppo dei territori*, Milano, Angeli, pp. 125-148.
- Mistri Maurizio (2012), *La conoscenza nei distretti marshalliani e nei cluster tecnologici: percorsi divergenti*, in «Rivista di Economia, Cultura e Ricerca Sociale», 36, pp. 59-84.
- Mizzau Lorenzo e Fabrizio Montanari (2016), *Open innovation, città e luoghi di innovazione: una visione integrata di ecosistema di innovazione*, in Lorenzo Mizzau e Fabrizio Montanari (a cura di), *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Quaderni delle Fondazione G. Brodolini, 55, pp. 23-39.
- Moore James (1993), *Predators and Prey: The New Ecology of Competition*, in «Harvard Business Review», 3, pp. 75-83.
- Morgan Kevin (2004), *The Exaggerated Death of Geography: Learning, Proximity and Territorial Innovation Systems*, in «Journal of Economic Geography», 4, pp. 3-21.
- Nonaka Ikujiro e Hirotaka Takeuchi (1995), *The Knowledge Creation Company: How Japanese Companies create the Dynamics of Innovation*, Oxford, Oxford University Press.
- Oldenburg Ray (1989), *The Great Good Place. Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community*, New York, Marlowe & Company.
- Rullani Enzo (2009), *La crisi come occasione di apprendimento: interdipendenza, competitività, sostenibilità*, in «Economia e Società Regionale», 1-2, pp. 10-31.
- Rullani Enzo (2012), *Conoscenza e innovazione: l'apprendimento del nuovo*, in Veneto Agricoltura, *L'innovazione nelle imprese agricole. Usi nuovi della conoscenza*, Legnaro, Veneto Agricoltura, pp. 23-56.
- Rullani Enzo (2014a), *Territori in transizione. Il nuovo rapporto tra imprese e politiche territoriali per la rinascita industriale e l'innovazione*, in Cappellin e altri (2014), pp. 43-58.
- Rullani Enzo (2014b), *Conoscenza generativa e conoscenza codificata nelle filiere globali: una sfida per il made in Italy*, in «Economia e Società Regionale», 2, pp. 9-30.
- Schiera Pierangelo (1994), *Modelli di università nell'Ottocento europeo: problemi di scienza e di potere*, in Ilaria Porciani (a cura di), *L'università tra Otto e Novecento: i modelli europei e il caso italiano*, Napoli, Jovene, pp. 184-197.
- Sirilli Giorgio (2010), *L'innovazione tecnologica*, in Giorgio Sirilli (a cura di), *La produzione e la diffusione della conoscenza ricerca, innovazione e risorse umane*, Roma, Fondazione CRUI, pp. 41-58.
- SVIMEZ (2017), *Rapporto sull'economia del Mezzogiorno*, Napoli.
- Urban@it (2016), *Secondo rapporto sulle città. Le agende urbane delle città italiane*, Bologna, Il Mulino.

