

UNIVERSITÀ IMPRENDITORIALE E  
INNOVAZIONE SOCIALE A MILANO E VENEZIA*Jel Classification: O35, P16, I23*di *Maurizio Busacca\**

L'obiettivo di questo saggio è indagare il rapporto tra innovazione sociale, università e città. Per fare ciò vengono presentati alcuni studi di caso costruiti a ridosso di pratiche innovative promosse a Milano e Venezia. Dopo aver evidenziato che il rapporto tra università e innovazione sociale è un tema emergente del campo di studi e che l'approccio prevalentemente adottato fino ad oggi è riconducibile all'elica a tre pale, viene messa in evidenza la necessità di sviluppare un differente approccio analitico, che aiuti ad indagare anche la qualità dei processi e degli attori. L'articolo adotta la prospettiva della città come gruppo di regolazione dell'economia, sviluppata a partire dal lavoro di Arnaldo Bagnasco e Patrick Le Galès sulla *new political economy* delle città. Così osservata la relazione tra università e pratiche di innovazione sociale assume un differente spessore, che ci permette di delineare alcuni apprendimenti e di portare alla luce delle contraddizioni. Il saggio ridimensiona il ruolo dell'università come attore istituzionale ed enfatizza il ruolo degli accademici, che fungono da "agente lievitante" del pluralismo nella *governance* urbana.

Parole chiave: *innovazione sociale, new political economy delle città, higher education*

ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY AND  
SOCIAL INNOVATION IN MILAN AND VENICE

This essay aims at investigating the relationship between social innovation, university and the city. To reach this goal, the article studies in depth some case studies on innovative practices promoted in Milan and Venice. The article highlights the importance of the relationship between university and social innovation and the prevailing approach to study it based on the triple helix model university-industry-government. The article reveals the limits of this approach and proposes to develop a different analytical approach, more useful and usable to investigate the quality of the processes and actors. Here we adopt the perspective of the city as a regulating group of the economy, developed starting from the works of Arnaldo Bagnasco and Patrick Le Galès on the new political economy of the cities. This perspective offers many learning and reveals some contradictions on the relationship between university and social innovation practices: it reduces the role of the university as an institutional actor and emphasizes the role of academics, which act as "leaven" of the pluralism in urban governance.

Keywords: *Social Innovation, Political Economy of the Cities, Higher Education*

\* Dipartimento di Management, Università degli Studi Ca' Foscari di Venezia.

## Introduzione

Anche se l'innovazione sociale è uno dei pilastri delle politiche pubbliche in Europa (Nicholls, Edmiston, 2018), continua ad essere definita una parola ombrello (Pol, Ville, 2009), una metafora (Howaldt, Schwarz, 2010), una retorica (Busacca, 2013) o un quasi-concetto (Jenson, 2015). Per innovazione sociale si intendono quelle iniziative che affrontano i problemi sociali in modi nuovi, che sono sociali sia nel contenuto sia negli esiti (Murray, Caulier-Grice, Mulgan, 2010). La vaghezza della locuzione (Barbera, Parisi, icp), però, si scontra con un volume crescente di ricerche e pubblicazioni, che rendono l'innovazione sociale un campo emergente degli *innovation studies* (van der Have, Rubalcaba, 2016) e si sta consolidando attorno a due filoni di studio tra loro molto differenti in termini di ambito disciplinare, prospettive ed esiti. Il primo è l'approccio managerialista di origine anglo-americana, dove prevalgono attributi di pragmatismo e di managerialità che legano l'innovazione sociale a strategie di cambiamento organizzativo e, più in generale, a modelli di innovazione aperta (Murray, Caulier-Grice, Mulgan, 2010; Cajaiba-Santana, 2014; Caroli *et al.*, 2018). In Europa, da circa un decennio, questo primo filone è prevalente a livello di politiche ed enfatizza il ruolo emergente nella *governance* urbana di nuovi attori a vario titolo "marginali" – *change makers*, *startupper*, ecc. – rispetto agli attori sociali ed economici *mainstream*. Il secondo orientamento, di matrice euro-canadese, è radicato soprattutto negli studi di sociologia (Howaldt, Schwarz, 2010) e urbanistica (Moulaert *et al.*, 2013) ed è basato su un approccio di *advocacy* e di *policy making*. In questo caso l'innovazione sociale è vista come un processo attraverso cui nuove iniziative cambiano profondamente le *routine* fondamentali del sistema sociale dove avviene l'innovazione. L'attenzione si concentra quindi maggiormente sulla *governance* e sulle dinamiche istituzionali, nonché sulle strategie e sulle conoscenze mobilitate in chiave collettiva. Ciò che questi due approcci hanno in comune è l'orientamento agli esiti dell'azione, si concentrano cioè sugli effetti dell'innovazione sociale sul contesto organizzativo o territoriale senza problematizzare gli attori, l'azione o il contesto stesso, che sono invece considerati parte di un sistema coerente, visti come condizioni che permettono di determinare gli esiti dell'azione. Un ulteriore elemento in comune ai due approcci è la rilevanza attribuita ai processi di produzione di conoscenza in relazione alle iniziative di innovazione sociale: la conoscenza è riconosciuta come un fattore chiave per comprendere le sfide da affrontare e per progettare le forme di trattazione. Questo trattamento della questione produce un acceso interesse sul ruolo dell'università nella

ideazione e conduzione di pratiche di innovazione sociale (Maiolini, 2016; Moulaert *et al.*, 2017; Chiesi, Costa, 2017). Gli studi sulla relazione tra università, città e innovazione sociale sono ancora agli inizi e si concentrano nel mettere a fuoco la partecipazione delle università nella produzione di conoscenze utili e utilizzabili nelle pratiche di innovazione sociale. Il lavoro seminale di Benneworth e Cunha (2015) parte dall'assunto che con l'affermazione del *knowledge-based urban development* (Kbud) le università – istituzioni *knowledge-based* – vedono crescere la loro rilevanza. Il loro studio, che è interamente ascrivibile ai *framework triple helix* (Leydesdorff, Etzkowitz, 1998) e *entrepreneurial university* (Etzkowitz *et al.*, 2000), sostiene che i processi di innovazione sociale scaturiscano dalla nuova conoscenza e che l'università, proprio perché luogo per eccellenza deputato alla produzione e diffusione di conoscenza, possa giocare un ruolo chiave. Più di recente e con un interesse per la scena italiana, Maiolini (2016) ha censito 70 assegni finanziati dal Miur (*Ivi*: 190-191), rilevando la maggiore attenzione al tema da parte delle discipline progettuali rispetto a quelle economiche o politico-sociali. Chiesi e Costa (2017), hanno presentato tre casi nel corso dei quali il loro lavoro è stato rivolto a favorire processi di territorializzazione in un'ottica di innovazione sociale: il *community mapping* a Betlemme, un *workshop* di *codesign* a Malta e una strategia integrata, composta da un laboratorio di fotografia partecipativa e un Open Space Technology – Ost, ad Altamura. In questi articoli emerge che la dimensione progettuale è ciò che collega ricerca e obiettivi di innovazione sociale attraverso la sua declinazione, da una prospettiva sociologica, come intersezione delle intenzioni del progetto e dei destinatari (*Ivi*).

Ciò che emerge da queste ricerche è una sorta di attivismo accademico nel campo dell'innovazione sociale, nell'ambito del quale i ricercatori utilizzano gli strumenti tradizionalmente a loro disposizione per promuovere o partecipare attivamente a progetti di ricerca-azione. Ciò che però non è del tutto chiaro e che saggio qui presentato affronta è quale tipo di relazione si venga ad instaurare tra le università come istituzioni, le università come comunità di attori e i contesti urbani nei quali la loro azione si esercita. La prospettiva qui adottata non è quella della ricerca in campo urbano ma quella della ricerca come tentativo di comprendere il fenomeno dell'innovazione sociale nelle città quali società locali (Bagnasco, 1992). Per fare ciò lo studio adotta un approccio comparativo e ricostruisce alcune pratiche urbane di innovazione sociale promosse da attori universitari e altri attori urbani nelle città di Milano e Venezia. L'aspetto comune a tutte le pratiche oggetto del presente studio è il forte contributo dato dall'università come attore o dagli attori universitari.

## 1. Il disegno della ricerca

La ricerca è basata su due studi di caso condotti secondo le modalità proposte da Sena (2016). In una prima fase, i singoli casi studio sono stati sviluppati declinando la *research question* secondo l'orizzonte del "chi, che cosa, dove, come, perché". In una seconda fase, la raccolta dei dati si è basata sull'osservazione diretta e sull'intervista (Kawulich, 2005; 2012). La contiguità con queste pratiche è stata di grande importanza perché ha permesso di avere accesso a esperienze, informazioni e riflessioni che sono state fondamentali per formulare le prime ipotesi interpretative; inoltre, è stata importante la partecipazione a riunioni, incontri pubblici ed eventi. Per approfondire lo studio, le attività di analisi *desk* e di osservazione diretta sono state supportate da sette interviste ad attori chiave, protagonisti diretti delle iniziative studiate, e cinque interviste a testimoni privilegiati, operanti in ruoli e posizioni che hanno offerto loro la possibilità di sviluppare un'osservazione qualificata in relazione ai fenomeni oggetto dell'indagine. Data la natura esplorativa delle interviste, si è deciso di procedere attraverso una trattazione riflessiva e interattiva delle stesse come proposto da Halcomb e Davidson (2006), nella quale gli aspetti di relazione con i destinatari delle interviste prevalgono sulla trattazione formale. Queste azioni sono state completate con lo studio della letteratura scientifica pertinente, della letteratura grigia e di altri documenti prodotti dagli attori coinvolti nelle pratiche di innovazione sociale studiate.

Milano e Venezia sono state scelte come casi paradigmatici (Flyvbjerg, 2006). Venezia e Milano rappresentano due città profondamente diverse, caratteristica adatta per valutare la rilevanza di eventuali ricorrenze. Venezia è una città che cerca ancora di ridefinire la sua identità nella modernità (Busacca *et al.*, 2017). Attraversa una fase politica, sociale ed economica molto complessa e si rappresenta all'apice di una crisi che ha eroso il tessuto urbano della città storica e di quella di terraferma a partire dagli anni Settanta. La crisi dell'industria di Porto Marghera e gli attuali progetti di conversione, l'espansione incontrollata della città in terraferma e le istanze di autonomia, l'incremento smisurato dei flussi turistici e la conseguente conversione di molte attività economiche, i problemi ambientali, il drammatico spopolamento della città-isola e la corruzione della classe politica cittadina; sono solo alcune delle *issues* dell'agenda urbana della città di Venezia.

Milano è invece molte città in una (Pasqui, 2017): è una *global city*, una *smart city*, una *creative city*; è una città che è riuscita ad intercettare alcuni flussi del capitalismo globale e a diventare una fabbrica urbana

che produce beni e servizi ad alto contenuto di conoscenza e creatività e ad utilizzare l'occasione dell'Expo del 2015 per generare e veicolare il racconto di una città dinamica, vitale, contemporanea e per certi versi orientata al futuro. Il tema innovazione sociale ha giocato un ruolo chiave in questa transizione, presentando la visione e il progetto di una città competitiva ma altrettanto attenta all'inclusione sociale, fino a diventare l'epicentro di una via italiana all'innovazione sociale. Infine, le due città hanno sistemi universitari molto diversi per dimensioni ma posizionati entrambi ai vertici dei rispettivi *ranking* nazionali. Alle principali università pubbliche – Ca' Foscari e Iuav per Venezia, Politecnico, Statale e Bicocca per Milano – si affiancano numerose istituzioni private, altri centri di alta formazione e università straniere.

## 2. Il *triple helix* come modello di regolazione dei processi di innovazione nelle città

La compartecipazione di istituzioni pubbliche, università e imprese (*profit*, *non profit* e *low profit*) nella costruzione delle pratiche di innovazione urbana è al centro modello dell'elica a tre pale (Leydesdorff, Etzkowitz, 1998), che continua ad essere ampiamente utilizzato per descrivere i processi di innovazione localizzata. Il *triple helix model* – *university-industry-government* – è stato formulato come modello di spiegazione dello sviluppo locale in concomitanza con l'affermazione di un modo di produzione fondato sulla conoscenza e utilizzato per spiegare i processi di sviluppo e innovazione localizzati. Secondo questo modello le nuove condizioni socio-economiche, fortemente condizionate dalla disponibilità di conoscenza, rendono interdipendenti università, industria e politica nel promuovere lo sviluppo locale. Nel *triple helix* i soggetti attivi nelle tre sfere istituzionali interagiscono all'interno di *network* di progettazione e implementazione di iniziative coordinate che favoriscono la produzione e l'impiego di conoscenza, soprattutto di natura tecnica e tecnologica, per lo sviluppo di progetti con una forte propensione imprenditoriale. In questa forma di *governance* locale, le università, in quanto attori specializzati nella produzione e diffusione della conoscenza, giocano un ruolo chiave quando assumono un atteggiamento imprenditoriale: «[e]sse possono far valere la relativa distanza degli interessi in gioco per essere un collante critico a volte decisivo nella formazione di *network* e decisioni» (Bagnasco, 2004: 468). A sua volta, il *triple helix model* è fortemente intrecciato con il concetto di *entrepreneurial university* (Etzkowitz *et al.*, 2000), con il quale condivide alcuni autori di riferimento ma soprattutto la declinazione in senso imprendito-

riale del rapporto tra società locale e università. In questo contesto la terza missione dell'università (Molas-Gallart, Castro-Martinez, 2007; Laredo, 2007) diventa uno strumento a disposizione dell'università imprenditoriale che si attiva nell'ambito del modello a tripla elica, avvalorando di conseguenza l'assunto che le università che adottano un approccio imprenditoriale alle iniziative di terza missione producono conoscenze utili e utilizzabili ai fini dello sviluppo locale.

Il concetto innovazione sociale è entrato in questo campo di studi solo di recente con il lavoro seminale di Benneworth e Cunha (2015). I due autori partono dall'assunto che con l'affermazione di un approccio allo sviluppo urbano *knowledge-based* le università acquisiscano centralità. Analogamente, poiché i processi di innovazione sociale scaturiscono da una nuova conoscenza, l'università occupa una posizione privilegiata per contribuire alle pratiche di innovazione sociale in qualità di *provider* di conoscenza (i prodotti della ricerca), risorse materiali (le risorse tecniche ed economiche per produrre la conoscenza) ed esperienza, *expertise*, circa i modi di produrre e far circolare la conoscenza. La descrizione che i due autori offrono del ruolo dell'università, peraltro del tutto assimilabile a quella che ne viene fatta più generalmente in merito ai processi di innovazione da parte degli studiosi che adottano il modello *triple helix*, propone uno scenario dove l'accademia gioca almeno tre possibili ruoli: i) produttore diretto di conoscenza; ii) certificatore della qualità della conoscenza incorporata nelle soluzioni ai problemi sociali affrontati; iii) divulgatore delle conoscenze, e quindi anche delle soluzioni, elaborate e sperimentate.

### 3. Attori urbani e universitari a Venezia e Milano: pratiche di innovazione sociale. I casi studio

In questa sezione saranno presentate alcune pratiche di innovazione sociale (tab. 1), riconducibili alla terza missione dell'università, che si sono sviluppate nei contesti urbani oggetto dello studio. Queste pratiche sono state scelte perché ritenute efficaci per comprendere le forme di attorialità implicate nell'innovazione sociale e perché presentano una molteplicità di declinazioni, che favoriscono la comparazione. Gli studi di caso presentati offrono un'ampia panoramica di iniziative, che si differenziano sul piano delle strategie per coniugare ricerca, formazione e azione per perseguire gli obiettivi di innovazione sociale. Queste differenze sono state classificate secondo quattro tipologie:

- estensione della didattica – comprende attività didattiche organizzate con modalità, in luoghi o per pubblici allargati rispetto ai tradizionali contesti didattici;
- *action research* – attività che si caratterizza il rifiuto della neutralità della ricerca e per forme intenzionali di modificazione dei contesti nei quali opera;
- premi – concorsi e contest finalizzati a far emergere e scegliere (premiare) le migliori pratiche tematiche;
- azione culturale della ricerca – convegni, mostre, *workshop* e altre iniziative pubbliche che hanno l’obiettivo di aumentare l’accesso ai prodotti della ricerca.

Alcune di queste forme sono storicamente normate e ritualizzate in ambito accademico, ad esempio alle *lectures* pubbliche come estensione della didattica, mentre altre hanno natura occasionale e presentano in larga parte una natura informale e scarsamente codificata, come nel caso dell’azione culturale della ricerca, da alcuni tradotta in eventi pubblici di natura culturale durante i quali promuovere i risultati della ricerca – ad esempio l’“Art Night” – e da altri come veri e propri spazi culturali nei quali divulgare la scienza – ad esempio la “Science Gallery”. Gli sforzi per approfondire questi esempi da una prospettiva di innovazione sociale sono ancora esigui, mentre sono numerosi i lavori che indagano il rapporto università/città attraverso le politiche imprenditoriali di specifici atenei e gli impatti delle università nei sistemi regionali dell’innovazione, soprattutto tecnologica (Burroni, Trigilia, 2010).

### 3.1. Il caso Venezia

Sul piano della scelta dei casi studio approfonditi a Venezia, definita da Savino (2016) “una città con università” più che una città universitaria, sono state scelte *tre tipologie di progetti*.

**La prima tipologia** riguarda un nutrito gruppo di progetti di formazione continua, destinati quindi a lavoratori e lavoratrici di imprese private, promossi dall’area innovazione sociale della Fondazione Università Ca’ Foscari nell’ambito della programmazione europea a gestione regionale Programma Operativo Regionale del Fondo Sociale Europeo, Por-Fse. Questi progetti sono stati ideati e condotti da un gruppo “informale” composto da docenti e ricercatori strutturati e da figure ibride, che sono state coinvolte nei processi nella forma del *reflective practitioner* (Schön, 1983) e del *phronetic researcher* (Flyvbjerg, 2001). A questi “ricercatori in azione” è stato chiesto di utilizzare la propria esperienza

diretta per facilitare l'accesso ai campi di studio e agli oggetti dello studio, imprese *in primis*, e per elaborare forme di conoscenza utile e utilizzabile, prodotte attraverso forme interattive, nelle quali attori diversi hanno utilizzato i progetti come occasione per mettere in relazione le loro conoscenze ed esperienze, facendo dialogare, ad esempio, artisti, imprenditori e studiosi di *management* per introdurre in azienda forme innovative di sviluppo della creatività<sup>1</sup>.

**La seconda tipologia** di progetti riguarda due iniziative di ampia rilevanza nate in seno al Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari, gli "Active Learning Labs" (All) ed "Experior", entrambe curate da un *team* di docenti con forti interessi di ricerca sul tema dell'innovazione e dell'imprenditorialità.

Gli All sono laboratori di didattica innovativa, diventati ormai parte integrante della didattica, che utilizzano metodologie innovative (*Design Thinking*, *Lego Serious Play*, *Lean Startup*, *Business Model Canvas* e Teoria del Cambiamento) per produrre idee-soluzioni su problemi sociali, organizzativi, economici, etc. e che coinvolgono secondo un preciso *format*: studenti, che divisi in gruppi interdisciplinari progettano soluzioni; imprese e istituzioni del territorio, che offrono importanti contributi di esperienza per comprendere le questioni in gioco; un *team* di esperti in metodologie di *business modelling* innovative; docenti e ricercatori universitari.

Experior è un progetto di didattica innovativa del Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari che, per il 2017/2018 si è posto l'obiettivo di trovare soluzioni ad alcuni nodi cruciali del futuro della città di Venezia coinvolgendo giovani talenti, imprese e istituzioni locali e affrontando il futuro di tre settori: il manifatturiero, la ricettività del settore turistico e le trasformazioni dell'offerta culturale.

La particolarità di questi due progetti (All ed Experior) è di aver orientato la didattica alla trattazione di alcune questioni sociali con l'obiettivo di promuovere l'innovazione sociale facendo interagire attori diversi e nuovi rispetto agli attori tradizionalmente coinvolti nella *governance* urbana.

**La terza tipologia** di progetti è composta da due iniziative autonome della società civile che nel corso dell'azione hanno sviluppato una relazione continuativa con l'Università e alcuni suoi membri, producendo

<sup>1</sup> Il riferimento è al progetto di ricerca "Artificare", <[www.maclab.info/artificare](http://www.maclab.info/artificare)>.



uno scambio reciproco tra informazioni, conoscenze, esperienze e reti di relazioni.

Il primo è “Lab Altobello”, innovativo spazio di *coworking* e spazio per infanzia che si propone di facilitare la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro per i neogenitori. È gestito da una cooperativa sociale attiva sul territorio da molti anni e nota per i tentativi continui di innovazione nel campo delle politiche giovanili e del lavoro. Da parte della cooperativa, la ricerca di una relazione con il mondo accademico (Ca’ Foscari e Iuav) è inserita in una strategia di innovazione continua, che richiede accesso illimitato a informazioni e competenze di alto livello. Per le due Università coinvolte, la cooperativa rappresenta sia un oggetto di studio che una porta di accesso al sistema di attori minori ma innovativi del *welfare* locale.

Il secondo è “S.a.L.E. Docks”, uno spazio culturale indipendente fondato nel 2007 da un gruppo di attivisti con forti connessioni con le reti dei movimenti antagonisti dei centri sociali occupati del Nord-Est. L’originalità del progetto è la forte connessione tra arte, politica e città, i cui spazi di contraddizione vengono continuamente messi in discussione attraverso forme d’azione molto diverse: mostre, manifestazioni di protesta, progetti culturali, dimostrazioni pubbliche, seminari, *workshop*, conricerche e azioni pubbliche che sperimentano modelli di produzione culturale alternativi alla logica neoliberale. Questa forma di attivazione sociale e politica è costruita in stretta relazione con alcuni accademici delle Università veneziane e regionali.

Un elemento comune ai due progetti è che nelle loro file operano ricercatori, strutturati e non, che coniugano teoria e pratica, sperimentando nuovi modelli di organizzazione del lavoro culturale e di produzione di *welfare* locale.

### 3.2. Il caso Milano

Per quanto riguarda Milano, in presenza di un’ampia letteratura che si è dedicata al governo collaborativo (Polizzi, Vitale, 2017), è stato deciso di selezionare *due ambiti d’azione differenti*, riconducibili al fenomeno ma generalmente non trattati dagli studi che se ne sono occupati.

**Il primo ambito** riguarda casi di iniziative promosse e gestite dalle Università milanesi, mentre il secondo riguarda “cheFare”, una nota impresa culturale (Busacca, 2014) che dal 2012 è attiva sui temi dell’innovazione sociale e culturale attraverso un premio nazionale e un’intensa attività di ricerca e divulgazione. Il Politecnico di Milano e la Bicocca sono entrambe attive con programmi e iniziative specifiche

sull'innovazione sociale. Il Politecnico, con "Polisocial", è l'unico ateneo italiano ad avere un programma di ateneo dedicato e al suo interno ricadono varie forme d'azione. La didattica sul campo intende favorire l'interazione tra le attività formative dell'Ateneo e le richieste che emergono dai territori e dalle comunità locali, attraverso la promozione e lo sviluppo di progetti didattici. Studenti e docenti a stretto contatto con gli attori urbani si confrontano con problematiche concrete mettendo a disposizione le loro competenze. Le proposte didattiche vengono avanzate da singoli docenti in stretta collaborazione con un'estesa rete di rappresentanti dell'associazionismo, delle istituzioni pubbliche, delle fondazioni e imprese.

Invece, il Polisocial Award è un premio per progetti di ricerca a fini sociali del Politecnico di Milano, finanziati con il contributo del 5 per mille Irpef al Politecnico di Milano. Favorisce lo sviluppo e l'avanzamento di una ricerca scientifica, di base e applicata, ad alto impatto sociale, di natura multidisciplinare e capace di coinvolgere *partner* esterni interessati agli esiti dei progetti di ricerca e alle loro ricadute sociali. Al fianco di queste azioni strutturali e di ateneo esistono poi vari laboratori – gruppi di docenti e ricercatori – che promuovono iniziative specifiche, come nei casi di Mapping San Siro, i molti progetti del Desis Lab e le azioni di supporto al *policy making* di Tiresia.

Con minore intensità e istituzionalizzazione, anche le altre Università milanesi sono attive. La Bicocca risponde con "Urbana", una rassegna di incontri aperti al pubblico promossi dal Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. È nata come occasione per consolidare il rapporto tra università e città e per condividere con un più ampio pubblico le ricerche e le analisi che il Dipartimento sviluppa.

**Altre iniziative** di rilievo sono state "Sharitaly", dal 2013 evento *leader* per il dibattito e lo scambio di pratiche sull'economia della collaborazione, e il "Laboratorio metropolitano per la conoscenza pubblica" promosso dal Comune di Milano e dalla Fondazione Feltrinelli e che ha coinvolto ricercatori da tutta Italia.

**Una quarta iniziativa** rilevante è stata "cheFare" nasce a Milano come uno dei premi più ambiti per progetti di innovazione culturale con forti implicazioni sul piano sociale. L'iniziativa è nata all'interno della redazione della rivista *online* di critica culturale *doppiozero* come tentativo di dare una spinta alle sempre più diffuse e meritevoli iniziative di innovazione sociale per la cultura, che in Italia faticano a trovare fondi e finanziamenti necessari. L'ambizione del progetto era fin da subito

quella di sostenere e dare voce ad un settore emergente, composto da persone con competenze, saperi e strumenti altamente qualificati. Formalmente oggi “cheFare” è un’associazione per la trasformazione culturale che indaga i mutamenti culturali attraverso rimandi continui tra teoria e pratica, tra sapere umanistico e scientifico, tra cultura alta e bassa. Produce materiali di approfondimento con centri di ricerca e università. Il concorso è stato completato da un portale *web*, che contiene approfondimenti, *reportage*, racconti e ricerche, al quale contribuiscono accademici e professionisti nei campi dell’innovazione sociale e culturale e che nel volgere di pochi anni è diventato un punto di riferimento a livello nazionale. Più di recente, si sono aggiunte anche numerose collaborazioni e *partnership* tecniche con enti locali, associazioni, fondazioni e università. L’aspetto qui interessante è che la relazione con l’università nasce alla rovescia rispetto alle forme più tradizionali. Grazie al premio e al portale *web*, “cheFare” ha a disposizione una quantità notevole di dati prodotti dalle centinaia di progetti che annualmente partecipano al *contest* e da una *community* di *practitioners* e ricercatori che producono giornalmente riflessioni critiche sui temi del progetto. Questi dati vengono offerti alle università in forma aperta per sviluppare progetti comuni di ricerca, con l’obiettivo di alimentare nuove pratiche e innovazione culturale a base sociale.

### 3.3. Sinossi dei casi Venezia e Milano

Le due città, pur avendo in comune un sistema di relazioni complesse tra università e altri attori urbani, presentano quadri d’insieme molto differenti sia per l’eterogeneità degli attori che innescano le pratiche indagate, sia per la varietà di pratiche rilevate, sia per l’età delle pratiche stesse. Milano si caratterizza per una maggiore differenziazione degli attori protagonisti. Nel capoluogo lombardo, infatti, è frequente la mobilitazione congiunta di attori di diversa natura (universitari, istituzionali statali, privati) che si qualificano come attori di politiche pubbliche, intese come azioni compiute da un insieme di soggetti per affrontare una questione, problema o bisogno collettivamente percepiti. A Venezia, differentemente, sono prevalenti gli attori universitari o gli attori sociali e culturali, che agiscono separatamente nella fase di innesco. Sul piano della varietà Milano presenta un panorama più complesso e articolato, mentre a Venezia sono presenti pratiche rubricabili nelle forme più tradizionali di terza missione dell’università. Infine, sul piano della maturità dell’esperienza, i due casi si presentano piuttosto simili, con un addensamento delle pratiche in concomitanza dell’emersione del concetto innovazione sociale, a testimonianza del suo alto grado di performatività (Barbera, Parisi, icp.).

Tab. 1 - Gli strumenti dell'azione accademica nelle pratiche di innovazione sociale a Milano e Venezia

	Estensione della didattica	Action research	Premio	Azione culturale della ricerca
<b>MILANO</b>				
Azioni	<i>Didattica sul campo</i> Politecnico di Milano 2012	<i>Coltivando</i> di Desis Lab 2010	<i>cheFare</i> 2012	<i>Urbana</i> 2017
Attori	Docenti aggregati al Polisocial	Politecnico di Milano	Associazione Culturale cheFare	Università Bicocca
Azioni		<i>Mapping San Siro</i> 2014	<i>Polisocial Award</i> 2013	<i>Laboratorio metropolitano per la conoscenza pubblica</i> 2016
Attori		Docenti, ricercatori e practitioners del Dastu Politecnico di Milano	Polisocial Politecnico di Milano	Comune di Milano, Fondazione Feltrinelli e altri
Azioni		<i>Social Impact Finance</i> 2014		<i>Sharitaly</i> 2015
Attori		Centro di ricerca Tiresia Politecnico di Milano		Docenti, ricercatori e practitioners Università Cattolica e mondo della sharing economy
<b>VENEZIA</b>				
Azioni	<i>Politiche per lavoro e formazione continua</i> 2015	<i>Lab Altobello</i> 2013		
Attori	Docenti ricercatori e practitioners Fondazione Ca' Foscari	Sumo - società cooperativa sociale		
Azioni	<i>Active learning labs</i> Università Ca' Foscari 2016	<i>S.a.L.E Docks</i> 2007		
Attori	Docente Dipartimento Management	Collettivo indipendente		
Azioni	<i>Experior</i> 2015			
Attori	Docenti Dipartimento Management Università Ca' Foscari			

Fonte: elab. dell'autore su dati rilevati mediante analisi desk e osservazioni dirette

#### 4. Proposta di un differente *framework* analitico e discussione dei casi studio

Ciò che questi casi hanno in comune è il ruolo strategico attribuito all'università dagli altri attori urbani, che è ben descritto nelle parole di uno degli intervistati milanesi: «voi universitari siete importanti perché dovete dirci se quello che stiamo facendo va bene e suggerirci cosa fare». In linea con i modelli di innovazione della società della conoscenza, sull'università, in quanto attore specializzato nella produzione di conoscenza e nel favorirne la concentrazione territoriale, sono riposte le attese degli attori urbani, come ben testimoniato dal successo del *triple helix model*.

La complessità dei casi trattati, però, mette in evidenza alcuni limiti del modello dell'elica a tre pale. Il primo di questi limiti è che il modello è utile ed efficace per individuare gli attori che afferiscono alle tre sfere istituzionali previste – *university, enterprises, government* – ma aiuta ben poco a definire la “qualità” delle azioni e delle relazioni tra queste, che determinano i processi di *governance* locale come intesa da Le Galès (1998). Da ciò deriva un secondo limite, prudentemente messo in evidenza da Burroni e Trigilia (2010) in riferimento all'innovazione tecnologica: questo approccio non dice abbastanza dei meccanismi generativi, della dimensione organizzativa e della dimensione regolativa. Gli attori universitari che promuovono o che sono coinvolti nelle pratiche trattano in modo esplicito la locuzione *Social Innovation*, ma le iniziative hanno origini e forme di implementazione molto diverse: nascono sull'onda di programmi di ateneo o dipartimento (come Polisocial e gli Active Learning Labs per atenei o Experior, Desis Lab, Urbana per dipartimenti), su impulso di laboratori o gruppi di ricerca (Tiresia, politiche per il lavoro di Ca' Foscari, Coltivando), su iniziativa di singoli o gruppi di docenti (Mapping San Siro, didattica sul campo) e su impulso di attori esterni all'università (Lab Altobello, S.a.L.E. Docks, cheFare, Laboratorio metropolitano per la conoscenza pubblica, Sharitaly). Oltre a generare una certa varietà, queste origini denotano anche una forte frammentazione delle esperienze, che hanno in comune principalmente il fatto di mettere al centro del proprio operato il rapporto tra la ricerca, la produzione di conoscenza e la produzione di impatto sociale, ma si presentano come pratiche lontane, tra loro molto diverse. Il terzo e principale limite dell'approccio dell'elica a tre pale risiede nella scarsa attenzione agli attori e al contesto. Come gli studi sull'innovazione sociale di cui si è parlato nel paragrafo introduttivo, anche questo approccio è maggiormente concentrato sugli esiti dell'azione. L'obiettivo che qui

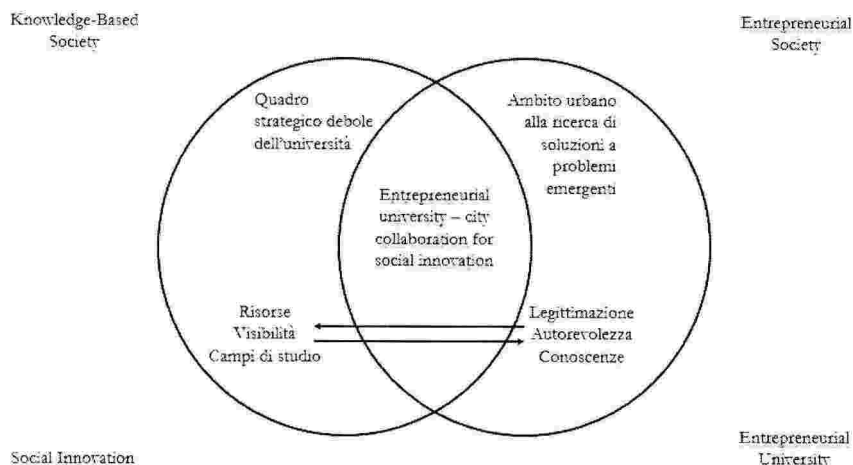
si propone è, invece, ridare centralità allo studio degli attori e del contesto. In conseguenza di ciò l'articolo assume un orientamento all'attore e analizza le pratiche di innovazione sociale fin qui trattate come forme di interazione forte (Dewey, Bentley, 1960) nel corso delle quali gli attori si costituiscono come tali attraverso il mutuo aggiustamento (Lindblom, 1959). Guardare alle interazioni, che si danno nelle pratiche, implica guardare agli attori non come agenti le cui caratteristiche di ruolo sono predefinite e non variano durante l'azione, bensì guardare al farsi attore, da parte degli agenti, nel corso dell'azione (Crosta, 2010). Posto questo obiettivo, la prospettiva della città come gruppo regolativo dell'economia (Borelli, 2012) può offrire un più ricco repertorio di strumenti per interpretare quanto osservato. Borelli (2012) mette in evidenza l'importanza del lavoro di Arnaldo Bagnasco, che ha sviluppato l'opera di Weber «nella direzione di una nuova agenda di ricerca da utilizzare per le città europee» (*Ivi*: 42) e che ha gettato le basi per la successiva concettualizzazione della *new political economy* delle città (Bagnasco, Le Galès, 2001; Le Galès, 1998), quale elaborazione del modello weberiano di città come società locali. Questa nuova prospettiva di strutturazione sociale delle città può essere catturata attraverso il concetto di *governance*, intesa come processo di coordinamento di attori per raggiungere scopi definiti collettivamente in ambienti frammentati. Questa prospettiva colma il limite del *triple helix model* e la diversa prospettiva dell'osservazione consente di rilevare le qualità degli attori della *governance* urbana e le forme di interazione che tra questi si costituiscono.

Una volta adottata questa nuova lente di osservazione, la situazione di generale frammentazione del fenomeno, in termini di forme di innescio e di attuazione, aiuta a tracciare i contorni di istituzioni universitarie che aderiscono a una teoria dello sviluppo fondata sul ruolo centrale della conoscenza nei processi di sviluppo locale ma che trascurano la dimensione fondamentale della capacitazione istituzionale e di riconoscersi nella funzione di costruzione di capitale sociale. Le Università approfondite in questo studio – ma per conoscenze ed esperienze dirette la riflessione potrebbe essere estesa anche ad altri atenei – intraprendono queste iniziative senza possedere uffici e settori amministrativi con competenze specifiche e senza aver inserito nei propri piani strategici criteri di valutazione. La lettura dei piani strategici delle Università coinvolte nelle iniziative qui presentate denota, infatti, che la capacità di queste Università di incidere nella promozione dell'innovazione sociale è prevista nei documenti come un obiettivo i quali, tuttavia, non chiariscono né cosa sia classificato come innovazione sociale né, tantomeno,

come venga valutato, né eventuali premialità connesse alla valutazione. Un ulteriore aspetto che emerge dallo studio è che in quelle pratiche l'università come attore è secondaria rispetto ad attori universitari, singoli o gruppi, che si mobilitano per iniziativa propria o per l'iniziativa di altri attori urbani che li coinvolgono nei corsi d'azione. Ciò che viene messo in questione, conseguentemente, è il rapporto università/città. Molti dei casi trattati sono costituiti da singoli o gruppi di accademici che, spinti da interessi di ricerca e/o passione civica o politica, si mobilitano portando con sé l'università come istituzione. In alcuni casi, addirittura, l'università è indicata come un "ostacolo" alla piena e positiva riuscita dell'iniziativa. La complessa dimensione organizzativa che l'università mobilita, spinta da un lato dai legami deboli dei professori e ricercatori e dall'altro dalla crescente burocratizzazione dell'apparato amministrativo, limita in alcuni casi i tentativi di partecipare a progetti e iniziative di innovazione sociale.

Il tipo di processi che danno forma alla *governance* delle pratiche di innovazione sociale presenta un'architettura del tutto particolare (fig. 1): in un contesto generale nel quale sono enfatizzati i concetti di *knowledge-based society*, *social innovation*, *entrepreneurial university* e *entrepreneurial society*, gli attori universitari operano all'interno di un quadro strategico debolmente orientato all'innovazione sociale, che integra genericamente gli obiettivi di innovazione sociale senza però definire criteri precisi di valutazione e attribuire premialità; gli attori urbani sono alla ricerca di soluzioni a problemi emergenti e crescenti (lavoro, inclusione sociale, salute, invecchiamento, educazione, ambiente, etc.); centri di ricerca o gruppi di ricercatori (in cerca di affermazione in ambito accademico e/o politico) riconducono le loro attività disciplinari al *framework* innovazione sociale ed entrano in relazione con attori urbani che hanno la disponibilità o la possibilità di orientare risorse economiche e finanziarie, soprattutto pubbliche. In questa relazione gli attori urbani guadagnano legittimazione, autorevolezza e conoscenze utilizzabili; gli attori universitari guadagnano risorse, visibilità e accesso diretto ai loro casi di studio.

Fig. 1 - Governance urbana e pratiche di innovazione sociale



Fonte: elab. dell'autore

Adottando questo quadro analitico è possibile ricostruire lo spazio della terza missione come un'area di sovrapposizione tra il quadro strategico (debole) dell'università e il quadro urbano di politiche (a risorse decrescenti), nella quale gli attori sono mossi da istanze differenti che convergono attraverso processi di mutuo aggiustamento. Sullo sfondo, un orizzonte di senso che si costruisce attorno ai concetti chiave di società della conoscenza, società imprenditoriale, università imprenditoriale e innovazione sociale, che rappresentano condizioni di operatività delle politiche. Da questa elaborazione è possibile ricavare alcuni apprendimenti.

Il primo dato che emerge è una sostanziale pluralizzazione degli attori della *governance* urbana dell'innovazione sociale: ai tre tradizionali attori della triplice elica (*university, industry, government*), se ne affiancano altri due (società civile organizzata, società civile spontanea) che sono specificazioni, rispettivamente, dell'impresa (sociale, civile, *non profit*) e della politica (che non è solo partiti ma anche società, movimenti). Non è possibile qualificare l'impresa sociale come una forma peculiare di attore; essa è piuttosto definibile come una forma di impresa il cui obiettivo non è la massimizzazione del profitto ma del valore (sociale) prodotto. Numerosi studi, infatti, testimoniano il progressivo sgretolamento di precisi confini tra le forme d'impresa e l'emergere di ibridi organizzativi (Venturi, Zandonai, 2014) che coniugano missioni, valori e visioni d'impresa che storicamente erano state attribuite a tipi specifici d'impresa (pubblica, *profit, non profit, etc.*) e che invece oggi



si qualificano come innovazione istituzionale che scaturisce dai cambiamenti in atto sul piano economico-sociale. Allo stesso modo non è possibile identificare la società civile non organizzata come un attore urbano specifico e composto da varie forme di protagonismo urbano (innovatori sociali, *city makers*, artigiani digitali, etc.), poiché questo implicherebbe di riconoscere la titolarità dell'azione politica, di governo, alle istituzioni pubbliche statali mentre numerosi studi ormai acquisiti riconoscono il ruolo politico dell'azione sociale. Le politiche di promozione dell'innovazione sociale hanno a lungo evidenziato l'esigenza di mobilitare la società, non solo organizzata, nella gestione delle sfide sociali emergenti e la società ha risposto mobilitandosi in forme, anche inedite, di collaborazione, mutualismo e cooperazione.

Il secondo dato che emerge dall'analisi dei campi di studio alla luce del nuovo quadro analitico proposto è la grande difficoltà che si incontra quando si tenta di ricostruire le forme di interazione tra gli attori della *governance* urbana. Il *triple helix model* e, ancora di più, l'approfondimento che ne offrono Benneworth e Cunha (2015) in riferimento alle pratiche di innovazione sociale, tendono a definire tipi ideali di relazione tra gli attori secondo schemi di interazione che sono sostanzialmente fondati sulla collaborazione e sull'interesse comune allo sviluppo locale. L'attore universitario, ad esempio, è qualificato come "distante" dagli interessi in gioco e quindi per sua stessa natura autorevole e garante della qualità delle decisioni e dei *network* di attori promossi. Nelle iniziative qui studiate, le sovrapposizioni, confusioni e promiscuità tra gli attori in gioco tendono a rendere molto permeabili i confini dei corsi d'azione di ciascuno degli attori e ancora più complesso riconoscere le forme di razionalità che li contraddistinguono, che sembrano desumibili a posteriori, più che orientamenti di partenza che qualificano le azioni. In generale i processi di mutuo aggiustamento operano nell'azione a livelli molto complessi, fino a determinare la costruzione di un'attorialità diffusa dove le parti in gioco tendono ad essere fluide e modificarsi di continuo. Gli attori urbani e gli attori universitari in una fase iniziale della relazione si cercano reciprocamente con motivazioni complementari (campi di ricerca-azione per l'università; conoscenze e legittimazione per gli attori urbani), ma successivamente tendono a intrecciare i rispettivi percorsi fino a dar vita a pratiche urbane delle quali sono entrambi attori, dove giocano ruoli, stili e approcci in continuo aggiustamento reciproco.

La terza considerazione riguarda la qualità e la tipologia delle interazioni che si vengono a creare tra gli attori urbani. Dall'analisi emerge la prevalenza di relazioni collaborative di reciprocità che coinvolgono in

relazioni bidirezionali i vari attori. La presenza di relazioni cooperative radicalmente trasformative si manifesta in un numero inferiore di casi, in situazioni di forte condivisione di una strategia di sviluppo locale e di una comune tensione etica e valoriale. Ciò che emerge da queste forme di interazione è una solida abilità sociale che richiede di rifiutare i progetti sociali ideati ingegneristicamente e praticare scambi sociali complessi (Sennet, 2014). Questa abilità sociale è posseduta in modo e per quantità differenti dagli individui che partecipano ai processi sociali, che si qualificano soprattutto per capacità dialogiche e livelli di generosità, nel senso di azione disinteressata. Se è vero che le pratiche analizzate generano in prevalenza forme di commercializzazione della conoscenza e nuove soluzioni a problemi emergenti in contesti di risorse decrescenti, in alcuni casi si registrano condotte molto differenti, nelle quali aumenta il livello di critica e riflessività. Ciò avviene in modo particolare nei casi di Mapping San Siro, di S.a.L.E. Docks e del Laboratorio metropolitano per la conoscenza pubblica. In questi casi si riduce la dimensione commerciale dell'azione degli attori urbani e universitari e si rafforza la dimensione dell'azione collettiva; si riduce l'enfasi sulla funzione utilitaristica della conoscenza per l'azione e si enfatizza quello della produzione di conoscenze nell'azione. In queste situazioni i processi sono prodotti da una moltitudine di attori urbani, che si confondono tra loro valicando il confine università/città e producendo forme innovative di urbanità come spazi autogestiti, programmi culturali, assemblee cittadine, mobilitazioni pubbliche e rivendicazioni sociali. In queste pratiche gli attori urbani, e quindi anche universitari, producono lavoro vivo, che è soprattutto lavoro cognitivo, esprimendo cooperazione e una gestione autonoma del sapere; la forza del lavoro diventa soggettività. Gli attori urbani esprimono uno spazio produttivo e mettono in evidenza la loro capacità di progettare e attuare le modalità della produzione senza appiattirle sul comando esterno. Queste esperienze non vivono passivamente ma hanno potere sulla cooperazione, sull'organizzazione del lavoro e su quella dei saperi produttivi. Fino ad oggi, le pratiche di questo tipo sono state poco indagate ma rappresentano un oggetto di studio di grande interesse perché incrinano l'assunto tradizionale secondo il quale l'università imprenditoriale produce commercializzazione della ricerca ed evidenziano, inoltre, una potenziale contraddizione emergente.

## Conclusioni

L'osservazione delle pratiche permette di rilevare un elemento di grande importanza: dall'università ci si aspetta un contributo innovativo allo sviluppo urbano e in numerosi documenti si fa esplicito riferimento alla ricerca da parte dell'università di nuovi modi per aiutare la città o il territorio o la comunità locale. La relazione, in questi termini, è pre-determinata: l'università redistribuisce conoscenze, abilità, esperienze e pratiche; la città mette a disposizione campi di osservazione, risorse e attori chiave per ampliare le conoscenze disponibili.

Queste iniziative enfatizzano molto frequentemente l'importanza del luogo. Tale enfasi, tuttavia, non parte da una valorizzazione del luogo in sé, ma del luogo in quanto codificato dall'iniziativa stessa alla quale ha reagito positivamente avviando nuovi corsi di azione». Nell'ambito di queste pratiche la relazione tra università e città è di tipo opportunistico: l'università guadagna fondi e campi di ricerca, mentre gli attori urbani guadagnano prestigio e autorevolezza. Quando invece la relazione università/città si fonda su pratiche critiche e riflessive che generano il *co-mune* (Fumagalli, 2017) si produce una relazione inversa, nella quale si enfatizza l'importanza della comunità locale nel contribuire alla creazione di un ambiente universitario capace di intervento e si producono nuove forme ibride di urbanità che si fondano sulla sovrapposizione, collaborazione e cooperazione tra attori urbani e attori universitari/urbani.

Un'acquisizione rilevante che deriva da questo studio è il ridimensionamento del ruolo strategico dell'università nelle pratiche di innovazione sociale "diluito" nella presenza di una pluralità di attori.

Osservando le iniziative approfondite in questo saggio si nota, però, che i ruoli e le funzioni dei singoli attori universitari coinvolti sono molto più complessi e articolati di quelli delle università come istituzioni. Se queste ultime presentano quadri strategici solo debolmente orientati all'innovazione sociale, gli attori universitari possono essere invece riconosciuti come attori urbani che, al pari di altri, partecipano alla *governance* urbana e alle iniziative di innovazione sociale da essa orientate. Suscita un grande interesse il tipo di attorialità prodotta da esponenti accademici che diventano veri e propri agenti del cambiamento, che non agiscono come accademici che mettono semplicemente il proprio operato al servizio degli attori urbani, ma agiscono essi stessi come attori urbani, facendosi promotori o protagonisti attivi di iniziative, imprimendo un orientamento politico al proprio operato. Anche in questa circostanza, va rilevato che non si tratta di una novità assoluta perché da sempre

l'università esprime personalità di rilievo nei panorami politici locali. La novità, semmai, sta nel modo in cui questi attori esercitano il proprio ruolo: più che offrire conoscenza pronta per l'uso o certificare la qualità delle iniziative, la loro azione mira a fungere da fattore lievitante per le interazioni tra gli attori. Usando la loro reputazione e la loro profonda conoscenza dei temi trattati, diventano figure autorevoli, credibili e carismatiche, capaci di fungere da ponte per mettere in collegamento persone e reticoli sociali non direttamente collegati e per facilitare il passaggio di informazioni, agendo così in qualità di *broker* della conoscenza (Burt, 1992).

### Riferimenti bibliografici

- Bagnasco A. (1992). La ricerca urbana fra antropologia e sociologia. In: Hannerz U. *Esplorare la città. Antropologia della vita urbana*. Bologna: il Mulino.
- Bagnasco A. (2004). Città in cerca di università. Le università regionali e il paradigma dello sviluppo locale. *Stato e mercato*, 24(3): 455-474. Doi 10.1425/18797.
- Bagnasco A., Le Galès P., a cura di (2001). *Le città nell'Europa contemporanea*. Bari: Liguori.
- Barbera F., Parisi T. (icp). *Innovatori sociali: la sindrome di prometeo nell'Italia che cambia*. Bologna: il Mulino.
- Benneworth P., Cunha J. (2015). Universities' contributions to social innovation: reflections in theory & practice. *European journal of innovation management*, 18(4): 508-527. Doi: 10.1108/EJIM-10-2013-0099.
- Borelli G. (2012). *Immagini di città. Processi spaziali e interpretazioni sociologiche*. Milano-Torino: Pearson Italia.
- Burroni L., Trigilia C. (2010). *Le città dell'innovazione. Dove e perché cresce l'alta tecnologia in Italia*. Bologna: il Mulino.
- Burt R. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- Busacca M. (2013). Oltre la retorica della Social Innovation. *Impresa Sociale*, 2: 39-54. Doi: 10.7425/is.2013.2.04.
- Busacca M. (2014). *Oltre lo specchio, imprese-piattaforma e comunità-impresa. Esperienze di innovazione sociale dirompente che innescano spazi di immaginario radicale e nuove forme di intrapresa*. VIII Colloquio Scientifico sull'impresa sociale. Perugia: Dipartimento di Economia, Università degli Studi di Perugia, 23-24 maggio.

- Busacca M., Cantaluppi G., Chini I., Gelli F. (2017). Venezia: tra conflitti e progetti al tramonto di un ciclo politico. In: Pasqui G., Briata P., Fedeli V., a cura di. *Secondo Rapporto sulle città. Le agende urbane delle città italiane*. Bologna: il Mulino.
- Cajaiba-Santana G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82: 42-51. Doi: 10.1016/j.techfore.2013.05.008.
- Caroli M.G., Fracassi E., Maiolini R., Carnini Pulino S. (2018). Exploring social innovation components and attributes: a taxonomy proposal. *Journal of Social Entrepreneurship*, 9(2): 94-109. Doi: 10.1080/19420676.2018.1448296.
- Chiesi L., Costa P. (2017). Ricerca e progetto come innovazione sociale. Modelli di pratiche a confronto in tre casi studio. *Sociologia urbana e rurale*, 113: 47-64. Doi: 10.3280/SUR2017-113004.
- Crosta P.L. (2010). *Pratiche. Il territorio "è l'uso che se ne fa"*. Milano: FrancoAngeli.
- Dewey J., Bentley A.F. (1960). *Knowing and the known*. Boston: Beacon Press.
- Etzkowitz H., Webster E., Gebhardt C., Cantisanaro-Terra B.R. (2000). The future of university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29: 313-330. Doi: 10.1016/S0048-7333(99)00069-4.
- Flyvbjerg B. (2001). *Making Social Science Matter*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Flyvbjerg B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2): 219-245. Doi: 10.1177/1077800405284363.
- Fumagalli A. (2017). *Economia politica del comune. Sfruttamento e sussunzione nel capitalismo bio-cognitivo*. Roma: DeriveApprodi.
- Halcomb E.J., Davidson P.M. (2006). Is verbatim transcription of interview data always necessary? *Applied nursing research*, 19(1): 38-42. Doi: 10.1016/j.apnr.2005.06.001.
- Howaldt J., Schwarz M. (2010). *Social innovation. Concepts, Research Fields, and International Trends*. Dortmund: Sozialforschungstelle Dortmund.
- Jenson J. (2015). Social innovation: redesigning the welfare diamond. In: Nicholls A., Simon J., Gabriel M., Whelan C., eds. *New frontiers in social innovation research*. London: Palgrave Macmillan.
- Kawulich B.B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum*

- Qualitative Social Research*, 6(2): 11-32. Doi: 10.17169/fqs-6.2.466.
- Kawulich B.B. (2012). Collecting data through observation. In: Wagner C., Kawulich B.B., Garner M., eds. *Doing social research: A global context*. Berkshire: McGraw-Hill Higher Education.
- Laredo P. (2007). Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities? *Higher Education Policy*, 20: 441-456. Doi: 10.1057/palgrave.hep.8300169.
- Le Galès P. (1998). La nuova "political economy" delle città e delle regioni. *Stato e mercato*, 18(1): 53-92. Doi: 10.1425/406.
- Leydesdorff L., Etzkowitz E. (1998). The Triple Helix as a model for innovation. *Science and Public Policy*, 25(3): 195-203. Doi: 10.1093/spp/25.3.195.
- Lindblom C.E. (1959). The science of muddling-through. *Public Administration Review*, 19: 79-88. Doi: 10.3239/9783638036771.
- Maiolini R. (2016). I finanziamenti d'innovazione sociale in Italia. In: Caroli M.G., a cura di. *L'innovazione delle imprese leader per creare valore sociale*. Terzo rapporto Ceriis (Centro di ricerche internazionali sull'innovazione sociale) sull'innovazione sociale. Milano: FrancoAngeli.
- 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.
- Moulaert F., MacCallum D., Mehmood A., Hamdouch A. (2013). *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham and Northampton: Edward Elgar.
- Moulaert F., Mehmood A., MacCallum D., Leubolt B. (2017). *Social innovation as a trigger for transformations-the role of research*. Bruxelles: Publications Office of the European Union.
- Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. London: Nesta.
- Nicholls A., Edmiston D. (2018). Social Innovation Policy in the European Union. In: Heiskala R., Aro J., eds. *Policy Design in the European Union. Palgrave Studies in European Political Sociology*. Cham: Palgrave Macmillan.
- Pasqui G. (2017). Milano. *Rivista il Mulino*, 6: 1045-1050. Doi: 10.1402/88558.
- Pol E., Ville S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of socio-economics*, 38(6): 878-885. Doi: 10.1016/j.socec.2009.02.011.

- Polizzi E., Vitale T. (2017). Governo collaborativo e catene relazionali di innovazione. Spunti a partire dal caso di Milano. *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 18(2): 129-147.
- Savino M. (2016). Venezia e l'università: un innesto proficuo? In: Maurizio B., Rubini L. *Venezia chiama Boston. Costruire cultura, innovare la politica*. Venezia: Marcianum Press.
- Sena B. (2016). L'approccio del *case study* nella ricerca socio-economica. *Sociologia e ricerca sociale*, 111: 5-22. Doi: 10.3280/SR2016-111001.
- Sennett R. (2014). *Insieme: Rituali, piaceri, politiche della collaborazione*. Milano: Feltrinelli.
- Schön D.A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic Books.
- van der Have R.P., Rubalcaba L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies? *Research Policy*, 45(9): 1923-1935. Doi: 10.1016/j.respol.2016.06.010.
- Venturi P., Zandonai F. (2014). *Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal gruppo cooperativo Cgm*. Bologna: il Mulino.