

Da città “con” università a città dell’innovazione inclusiva? Il caso di Vicenza

From city with university courses to city of inclusive innovation? The case of Vicenza

GIOVANNI LUIGI FONTANA, PATRIZIA MESSINA, LORENZA PERINI

DOI: 10.14658/pupj-RSLD-2024-3-4

Abstract. In questo articolo esploreremo gli ambiti d’intervento e i processi che possono essere attivati per favorire la trasformazione da “città con università” in “città universitaria” facendo riferimento al caso di Vicenza. È nostra convinzione che il processo che ha dato vita alla presenza dell’università a Vicenza, giunto oggi a un importante punto di svolta, potrebbe certamente beneficiare di un’apertura alle componenti della società civile organizzata, particolarmente vivace e dinamica nel contesto vicentino, potenzialmente capace di generare innovazione sociale, se adeguatamente valorizzata in modo sistemico. Ciò significa ampliare la visione della tripla elica (università, imprese, governo) alla quarta e quinta dimensione, ovvero all’*open social innovation* in una prospettiva inclusiva. Partendo da un’analisi del contesto vicentino, questi elementi verranno analizzati in rapporto al percorso che ha portato alla formazione del Polo universitario, per individuare risultati raggiunti e sfide ancora aperte, anche grazie al contributo del progetto *City Campus Vicenza* e alle iniziative promosse da alcune istituzioni culturali cittadine.

Abstract. In this article, we will explore the areas of intervention and the processes that can be activated to encourage the transformation, referring to the case of Vicenza from “city with the university” to “city campus”. It is our belief that the process that gave rise to the presence of the university in Vicenza, which has now reached an important turning point, could certainly benefit from an opening to the components of organized civil society, which is particularly lively and dynamic in the Vicenza context, potentially capable of generating social innovation, if adequately valorised in a systemic way. This means expanding the vision of the triple helix (university, enterprise, government) to the fourth and fifth dimensions, or to open social innovation. Starting from an analysis of the Vicenza context, these elements will be analyzed in relation to the path that led to the formation of the Vicenza University Centre, to identify results achieved and challenges still open, also thanks to the contribution of the “City Campus Vicenza” project and the initiatives promoted by some city cultural institutions.

Keywords: *Vicenza, città universitaria, open social innovation, inclusione sociale, sviluppo sostenibile*

1. Introduzione

Le città che ospitano sedi universitarie hanno il potenziale per trasformarsi in autentiche città universitarie innovative, ovvero luoghi dove l'istruzione superiore, la ricerca e l'innovazione si combinano e si contaminano con un contesto stimolante e dinamico. Questa trasformazione richiede tuttavia un'interazione sistemica tra università e città che, dove non realizzata in secoli di storia, richiede un impegno strategico e un'azione sinergica tra le istituzioni accademiche, le amministrazioni pubbliche, le imprese, il mondo culturale e le realtà associative locali. In questo articolo, esploreremo gli ambiti d'intervento e i processi che possono essere attivati per trasformare una città "con" università in una "città universitaria" a pieno titolo, nel più ampio contesto dello sviluppo urbano sostenibile, facendo riferimento al caso di Vicenza. L'attenzione verrà focalizzata sul percorso che ha dato vita al Polo universitario vicentino, grazie ad un'alleanza tra le istituzioni di governo locale e provinciale, i rappresentanti del mondo imprenditoriale e tre diverse università del Veneto: Padova, Verona e IUAV. Si tratta di una sinergia, nota in letteratura come "tripla elica", che ha dato avvio al processo costituente a partire dagli anni Ottanta del secolo scorso.

Com'è noto, la Tripla Elica è un modello che descrive le interazioni e l'interdipendenza tra i tre attori fondamentali nei processi innovativi: le università e i centri di ricerca, il governo (regionale, provinciale e locale) e le imprese private (Etzkowitz e Leydesdorff, 1995). Questi tre attori collaborano nell'innescare e sostenere dinamiche di sviluppo basate sulla conoscenza e sull'innovazione.

Tuttavia, come la letteratura stessa ha successivamente evidenziato (Carayannis, Campbell, 2012), il modello è stato notevolmente rielaborato, proponendo un approccio più avanzato, chiamato Quadrupla elica, che aggiunge la componente civile-democratica al sistema dell'innovazione, assegnando un ruolo importante anche al terzo settore e all'economia sociale. Questo modello, sostenuto anche dalle politiche dell'Unione Europea (*Smart Specialization Strategy*), è stato recentemente integrato dalla Quintupla elica, che valorizza in particolare l'ecosistema dell'innovazione nell'ambito degli obiettivi dello sviluppo sostenibile, riconoscendo l'importanza della dimensione sociale e culturale e della componente ambientale nell'innovazione inclusiva e sostenibile, coniugando locale e globale.

La tesi che vorremmo suggerire in questo paper è che, se è pur vero che il processo che ha dato vita all'insediamento dell'università a Vicenza è giunto oggi ad un importante punto di svolta, è vero anche che per dare "movimento" alla tripla elica e con un "colpo d'ali" passare ad ipotizzare la quadrupla o la quintupla, è opportuno cominciare a riflettere sul tipo di

relazione tra università e città e sui modi in cui tale relazione è stata fin ora costruita e regolata. Evidenziare ad esempio quanto poco si è fatto in termini di scardinamento dei processi organizzativi totalmente *top down*, tipici delle istituzioni universitarie quando “planano” su un territorio, a favore di quello che molti studiosi oggi chiamano “*middle up down*” (Nonaka, 1988), potrebbe certamente essere di beneficio anche a favore di una successiva apertura “*bottom up*” alle componenti della società civile organizzata, particolarmente dinamica nel contesto vicentino, storicamente caratterizzato dalla presenza di un ricco tessuto associativo e culturale di matrice cattolica, ma non solo, potenzialmente capace di generare innovazione sociale, se adeguatamente riconosciuto e valorizzato in modo sistemico.

Partendo da un’analisi del contesto vicentino, questi elementi verranno analizzati in rapporto al percorso che ha portato alla formazione del Polo universitario di Vicenza, per individuare punti di forza e criticità, anche grazie al contributo del progetto *City Campus Vicenza* avviato nel 2023-24.

2. Oltre la Tripla elica: *Open Social Innovation*

Il contesto dell’economia della conoscenza richiede un profondo cambiamento nelle strategie di sviluppo urbano e regionale che necessita a sua volta, essenzialmente, dell’avvio di dinamiche virtuose in grado di raccordare i principali attori strategici dell’innovazione, appartenenti agli ambiti della ricerca, dell’industria, delle istituzioni pubbliche e della società civile (Ankrah, AL-Tabbaa, 2015). Questa dinamica è stata modellizzata, in un primo tempo, da Etzkowitz e Leydesdorff (1995), con l’approccio della Tripla elica¹, e successivamente esteso da Elias, Carayannis e Campbell (2012), aggiungendo la componente della società civile-democratica al sistema dell’innovazione, per arrivare a un’ulteriore estensione, con la Quinta elica (Leydesdorff, 2012), che considera il ruolo che può essere giocato dalla partecipazione attiva della società civile nella costruzione di ecosistemi innovativi, mettendo in luce la collaborazione trasversale e la condivisione proattiva dei saperi e delle esperienze nella prospettiva di uno sviluppo inclusivo e di un’innovazione sostenibile, coniugando locale e globale, in grado di mostrare anche traiettorie *bottom-up*, come suggeriscono diversi studi sulla cosiddetta “*frugal innovation*” (Leliveld, Knorringa, 2018). L’assunto

¹ La metafora della tripla elica è mutuata dal mondo della biologia e fa riferimento all’elica in cui si strutturano i due filamenti che compongono il DNA. I tre “filamenti” che compongono la tripla elica sono rappresentati dagli attori che interagiscono, secondo questo modello, nei processi di innovazione. Il concetto di tripla elica, infatti, “interpreta la transizione da una diade industria-istituzioni pubbliche dominante nella società industriale a una relazione triadica tra Università, industria, e istituzioni pubbliche” (Iaione, De Nictolis 2016, p.76).

teorico su cui si fonda l'idea originaria della tripla elica è che, in una società della conoscenza quale è la nostra, sia necessaria la continua interazione e ibridazione tra le tre polarità impresa-governo-università, con un ruolo attivo da parte del mondo accademico non solo nella produzione di conoscenze e competenze, ma anche (e soprattutto) nel loro trasferimento al di fuori delle mura delle università e dei centri di ricerca. Sono le interazioni tra i tre elementi del modello che generano nuove forme istituzionali e organizzative atte a promuovere l'innovazione. Con la quarta e quinta elica, allargando il sistema di interazioni ad altre componenti della società civile si può definire l'*ecosistema territoriale dell'innovazione inclusiva*: chi meglio di chi vive un territorio quotidianamente può conoscere le dinamiche sottese alle sue trasformazioni, identificarne i punti di forza e di debolezza, e ideare possibili futuri scenari di sviluppo? L'innovazione utile per lo sviluppo di un territorio si configura pertanto come un'impresa collettiva, come *citizen-driven innovation* (Nadalin 2019).

Il processo di innovazione, infatti, è possibile non solo come risultato della collaborazione che l'università può sviluppare con le imprese, ma anche con tutta la società nel suo complesso, compreso il terzo settore dell'economia sociale. La letteratura ha ampiamente sottolineato (Johnson, Johnston 2004; Blasi, Sedita, 2022; Baba, Shichijo, Sedita, 2009; Cyannis, Campbell, 2019; Etzkowitz, Dzisah, Clouser, 2021), l'importanza del ruolo giocato sia dal governo, soprattutto regionale e urbano che, attraverso specifiche politiche pubbliche, può rendere l'ambiente della ricerca e delle sue applicazioni maggiormente attrattivo e partecipato, sia dalla società civile che può assumere un ruolo di rilievo quando i cittadini divengono co-creatori e utilizzatori finali delle innovazioni. In questo processo viene inoltre inclusa anche la dimensione dello sviluppo urbano sostenibile e più in generale dell'importanza di una innovazione sostenibile (Messina 2009), rispettosa dell'ambiente, per poter affrontare al meglio le nuove sfide globali connesse al cambiamento climatico.

Questo cambiamento di approccio, però, non può essere considerato solo come mera evoluzione del modello originario (triplice elica), ma costituisce un importante cambiamento di paradigma, un punto di svolta del modo di intendere l'innovazione, includendo tra i fattori rilevanti anche le forme di innovazione sociale prodotte attraverso la partecipazione democratica della società civile, considerando per esempio in modo davvero significativo le differenze di genere, ma anche le differenze culturali di contesti che si vanno internazionalizzando, divenendo sempre più multiculturali, nel collaborare alla costruzione di ecosistemi che diventano tanto più innovativi quanto più sono inclusivi, divenendo così un fattore di innovazione importante anche delle politiche di innovazione sociale, a partire dalla città.

Come sottolineato da autori come Richard Florida (2002), introducendo la fondamentale dimensione delle creatività a fianco di quella più consolidata dell'innovazione tecnologica, propriamente fordista, i contesti più propensi all'innovazione creativa sono infatti quelli che si caratterizzano per avere non solo una forte innovazione tecnologica, ma anche una maggiore apertura e tolleranza, e quindi un'alta capacità di attrarre talenti da tutto il mondo.

L'innovazione di fatto resta, nella sua accezione più tecnologica, ancora una fondamentale fonte di valore, ma non è più in grado di reggersi da sola: come nota Codeluppi (2002), la capacità delle imprese di produrre innovazioni, radicali o anche incrementali supera oggi di gran lunga la capacità dei consumatori di riceverle. In un contesto di iper-scelta (Fabris, 2003) il consumatore diventa sempre più selettivo e accorda il proprio favore a quelle innovazioni che hanno un significato e che si inseriscono nell'insieme dei prodotti che utilizza per comunicare identità e valori. L'innovazione diventa insomma una *costruzione sociale*, prima ancora che una questione tecnica di organizzazione della produzione su scala industriale. Il ruolo dei consumatori (clienti e utenti) cambia in modo significativo all'interno del processo di innovazione: il consumatore non costituisce più un elemento residuale, ma diventa protagonista del processo stesso. Per l'impresa diventa prioritario non tanto semplicemente seguire l'evoluzione tecnologica, quanto catturare il favore di consumatori che richiedono esperienze (Pine, Gilmore, 2000), significati e identità (Fabris, 2003; Semprini, 1996; Codeluppi, 2002; Bettiol 2009).

Da questi elementi che ben rappresentano l'importante cambio di paradigma legato al concetto di "innovazione", si può meglio comprendere la rilevanza della metodologia proposta dall'approccio che va oltre la tripla elica: essa propone infatti di sviluppare azioni e approcci a problemi basati sul *co-design* collaborativo relativo a idee e soluzioni alimentate dalla partecipazione attiva, organizzata e strutturata di più attori. La dinamica della quadrupla e quintupla elica, si basa infatti su un sistema di relazioni multilaterali tra più dimensioni o ambiti che collaborano in modo multidisciplinare alla costruzione di un obiettivo complesso e comune, superando l'impianto bidimensionale, spesso solo occasionale, tra l'industria e l'università o tra l'industria e il governo locale o tra le autorità politiche e la società civile.

L'attivazione della dinamica virtuosa "a spirale" delle eliche, tuttavia, non avviene in modo automatico, ma dipende dalla capacità dei diversi stakeholder di fare rete e di co-progettare in modo sinergico una strategia di sviluppo condivisa. In questa prospettiva, quattro sembrano essere i fattori che acquistano allora particolare rilevanza per la loro capacità di ridurre i costi di coordinamento:

- a. la capacità dei diversi attori di elaborare una strategia condivisa di sviluppo di lungo periodo;
- b. la capacità di garantire una governance coerente con questa strategia, costante nel tempo, in grado di generare inclusione sociale, favorita dalla presenza di specifiche competenze di management di rete;
- c. la capacità di apprendimento istituzionale, rilevabile anche attraverso la costituzione di nuove istituzioni ibride (Lane, Lubatkin, 1998) o intermedie (Arrighetti, Serravalle 1999), come può essere una fondazione di partecipazione pubblico-privato, che va nella direzione di rafforzare la rete tra università, industria e governo del territorio, con l'obiettivo di promuovere e sostenere l'innovazione, anche attraverso la creazione di spazi fisici di condivisione delle conoscenze e delle risorse tra i vari attori (Champenois, Etzkowitz, 2018; Dacin, Ventresca, Beal, 1999).
- d. Infine, il "modo di regolazione" dello sviluppo che caratterizza un dato contesto regionale, correlato alla cultura politica locale, che presenta una forte componente *path dependent* e che può costituire un vero e proprio vantaggio/svantaggio competitivo per un dato contesto regionale (Messina 2012, 2023).

A queste condizioni, il sistema a spirale, rappresentato dalle cinque eliche, è in grado di realizzare situazioni *win-win* generando reciproci vantaggi: le imprese ottengono soluzioni scalabili e cicli di innovazione più veloci e soprattutto meglio aderenti al contesto di riferimento; i cittadini beneficiano di soluzioni innovative, efficaci e accessibili che meglio si adattano alle proprie esigenze; il settore pubblico locale, in qualità di fornitore di servizi alla collettività, può sperimentare e implementare nuovi approcci e modalità più efficienti di erogazione. In tale ottica ciascuna elica può assumere un duplice ruolo: non soltanto, ad esempio, quello della mera produzione o della pura ricerca, ma anche quello di *bridging* nella costruzione di relazioni tra i soggetti propulsori, tester e fruitori.

Esempi interessanti di *Open e Social Innovation* basati sull'adozione del modello della quintupla elica (Santoro, Ferraris *et al.*, 2018) sono ad oggi particolarmente diffusi nel nord Europa, tendenzialmente protesi nel creare dei luoghi fisici e/o virtuali che fungano da poli d'intermediazione, interscambio e coniugazione tra le istanze/proposte/iniziative in tema di politiche locali e sociali espresse dal territorio (cittadini e imprese) e il mondo della ricerca applicata, operanti però in maniera armonica e condivisa in un perimetro istituzionale favorevole.

In tal senso la dinamica multilaterale così strutturata, che comprende reti di innovazione, cittadini attivi, cluster di conoscenza e istituzioni illuminate – tutti reciprocamente complementari – consente la condivisione e appli-

cazione di idee ed esperienze all'interno di un micro-ambiente favorevole, alimentato dal capitale umano e intellettuale, modellato dal capitale sociale e sostenuto dal capitale finanziario.

Questo nuovo approccio è tra l'altro particolarmente sostenuto dalle politiche dell'Unione Europea, che ne ha previsto l'inserimento all'interno di numerosi programmi e progetti, specie quelli orientati alla politica dell'*Open Innovation 2.0* (Curley, 2016). In questo caso la metodologia è volta alla creazione e applicazione di nuove tecnologie e soluzioni digitali in cui tutti gli attori coinvolti sono chiamati a interagire e a fornire un contributo attraverso i meccanismi di *crowd-sourcing* o mediante piattaforme funzionali aperte in cui più operatori, incluso gli utenti finali, interagiscono, consentendo alle nuove idee di essere raccolte, sistematizzate, concretizzate e più efficacemente fruite in una prospettiva di reale inclusione, attenta ai bisogni. Questo perché l'innovazione tecnologica, in quanto tale, non necessariamente mostra una dimensione inclusiva. Bisogna "costruirla".

3. Le Università a Vicenza

Il caso di Vicenza come sede universitaria presenta una specificità che distingue il capoluogo berico da tutti gli altri centri universitari del Veneto². Nel contesto regionale Vicenza è l'unica città a poter vantare la presenza di tre diverse università degli studi: l'Università di Padova, l'Università di Verona e lo IUAV di Venezia. Dagli anni Novanta del secolo scorso, la presenza delle tre università si è andata definendo in modo incrementale, anno dopo anno, puntando sul rafforzamento e sulla diversificazione dell'offerta formativa.

Vicenza avrebbe potuto diventare la prima città universitaria del Veneto e tra le prime in Europa fin dal XIII secolo, ma l'insediamento di uno studio generale laico durò soltanto dal 1204 al 1209.³ L'Università vi sarebbe tornata solo molti secoli dopo, grazie all'iniziativa del Consorzio per lo Sviluppo dell'Università a Vicenza, presieduto da Lorenzo Pellizzari, figura di primo piano nella vita politica e pubblica della città. Dal 1985 al 1995 egli agì come un vero e proprio imprenditore politico con l'obiettivo di favorire l'istitu-

2 Un caso assimilabile a quello di Vicenza può essere quello di Treviso, anch'essa sede di più università del Veneto, l'Università Ca' Foscari di Venezia e l'Università di Padova: <https://www.trevisotoday.it/attualita/treviso-universita-accordo-venezia-2-agosto-2023.html>

3 Il primo insediamento dell'Università a Vicenza risale al 1204. Era il primo Studio universitario del Veneto, ma la sua storia durò solo per pochi anni, fino al 1209. Cfr. Leoni Cappelletti (1959), *Una università in Vicenza medioevale*, Vicenza, Lions Club di Vicenza.

zione di percorsi formativi e di ricerca di livello superiore direttamente collegati con il tessuto produttivo del territorio vicentino⁴.

Nel 1990-1991 venne attivata la laurea in Ingegneria gestionale dell'Università di Padova, che si rivelò perfettamente funzionale alle esigenze del comparto trainante dell'industria locale e si andò gradualmente consolidando con l'attivazione di altri percorsi formativi di ingegneria (come alcuni Diplomi universitari), affiancati ad un'attività di ricerca specifica e unica, aggregata in un Istituto universitario che si andò sviluppando nel tempo, fino a divenire il Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali (DTG), oggi con 3 corsi di laurea triennali e 3 di laurea magistrale in Ingegneria Gestionale, Ingegneria Meccatronica e Ingegneria dell'innovazione del prodotto, presenti unicamente a Vicenza. Dall'a.a. 2024-25 prenderà avvio anche il corso di laurea magistrale in *Food Industry Engineering*. L'Università di Padova tiene inoltre a Vicenza il corso di laurea in Sicurezza Alimentare (SIA) che fa capo ad altri due dipartimenti dell'Ateneo: quello di Biomedicina comparata e Alimentazione e quello di Medicina animale, Produzioni e Salute. Questo polo vanta otto laboratori di ricerca all'avanguardia, in cui operano docenti dei due dipartimenti incardinati nella sede vicentina.

Vicenza ospita anche i corsi di dottorato in Ingegneria economico-gestionale e di Ingegneria meccatronica e dell'Innovazione meccanica del prodotto, con una cinquantina di dottorandi. Con oltre 70 docenti e ricercatori, il DTG conta una ventina di laboratori di ricerca e didattica. Ricerca e trasferimento tecnologico vengono fatti su fondi pubblici italiani e dell'UE, su fondi di privati, iniziative PNRR, Reti innovative regionali ed europee. Lo stretto raccordo con il mondo industriale è attestato anche dalle classi dimensionali delle aziende che hanno convenzioni di ricerca con il DTG: il 39,62% di queste imprese appartiene alla classe che va dai 51 ai 250 dipendenti, il 35,22% a quella che occupa fino a 50 dipendenti e il 25,16% a quella che supera i 251 dipendenti.

4 Lorenzo Pellizzari (1928-2021), a cui è stato dedicato dalla Fondazione Universitaria di Vicenza l'anno accademico 2022-2023, fu protagonista e promotore del primo insediamento dell'Università di Padova a Vicenza, con il corso di Ingegneria Gestionale, e presiedette il Consorzio per lo Sviluppo dell'Università a Vicenza dal 1985 al 1995. L'iniziativa era strettamente connessa alle attività svolte da Pellizzari quale presidente della Camera di Commercio di Vicenza dal 1965 al 1983. In queste funzioni Pellizzari aveva cercato di promuovere lo sviluppo economico del Vicentino attraverso significative iniziative in tema di internazionalizzazione, innovazione e formazione, come lo sviluppo del Centro per la Produttività e l'insediamento del Cuoa ad Altavilla Vicentina. Pellizzari, dopo essere stato giovane sindaco a Torri di Quartesolo, rivestì molti altri incarichi nella vita pubblica di Vicenza, tra cui quello di Presidente dell'Accademia Olimpica.

La nascita del *Polo di Economia*, facente capo all'Università di Verona, data invece al 1999-2000 e si articola in due lauree triennali (Economia e innovazione aziendale; Economia, imprese e mercati internazionali) e in tre lauree magistrali: *International Economics and Business*; Management e Strategia d'impresa; Management delle attività sportive innovative e sostenibili, attivato dall'a.a. 2023-2024. A differenza di Padova, l'Università di Verona non è presente a Vicenza con singoli dipartimenti, ma ha creato come entità gestionale l'Univr Hub (VUH), operante a seguito della nuova convenzione siglata nel 2021. VUH intende essere "una guida strategica per lo sviluppo del territorio vicentino, proponendosi come luogo di incontro privilegiato tra la società civile nelle sue varie articolazioni e l'accademia" (Fondazione Studi Universitari di Vicenza 2024).

Le due principali aree di focalizzazione dell'attività didattica e scientifica sono l'internazionalizzazione e la strategia e direzione aziendale. Presso il Polo lavorano docenti e ricercatori negli ambiti dell'economia aziendale, dell'economia politica, del diritto e della statistica. Si tratta di un sistema di governance unico e innovativo che, tuttavia, essendo asimmetrico rispetto a quello dell'Università di Padova, rende più complesso il raccordo tra le due maggiori Università presenti a Vicenza.

Nel frattempo, a partire dal 2002, venne istituita la Fondazione Studi Universitari di Vicenza, per continuare l'opera del precedente Consorzio con "l'obiettivo di favorire nel territorio della provincia di Vicenza lo sviluppo dell'attività universitaria e in generale dell'istruzione superiore, nonché della ricerca scientifica" (art.3, Statuto). Come fondazione di partecipazione, essa è costituita dai soci fondatori (Comune di Vicenza, Provincia di Vicenza, Camera di Commercio di Vicenza), da tre soci sostenitori (Regione del Veneto, Confindustria Vicenza, Viacqua spa), da due partner (Confcommercio di Vicenza, Zeta Farmaceutici Group). Alle due Università già presenti a Vicenza si è di recente aggiunta anche l'Università IUAV di Venezia, che, grazie ad un protocollo d'intesa con la Fondazione Studi Universitari sottoscritto nel 2019 e alla successiva convenzione del 2021, ha dato vita al *Polo Design*, articolato per ora in una laurea triennale in Design con due Corsi di perfezionamento in Prodotti sostenibili e *circular design* e in Design per Archivi.

Le Università a Vicenza si configurano pertanto come frutto di un'azione congiunta dei principali attori pubblici e delle istituzioni rappresentative degli interessi economici, volta allo sviluppo del territorio mediante il potenziamento della formazione e della ricerca universitaria in settori strategici per l'economia vicentina, azione ormai consolidata e in linea anche con i più recenti orientamenti tesi a stabilire rapporti sempre più stretti tra

imprese e università, considerate motori dell'innovazione fondamentali per la competitività dei rispettivi sistemi territoriali (Buciuni, Corò 2023).

Questa scelta strategica è stata sottolineata dal vicepresidente della Fondazione Studi Universitari di Vicenza, Antonio Girardi, in occasione dell'inaugurazione della nuova sede in Viale Margherita:

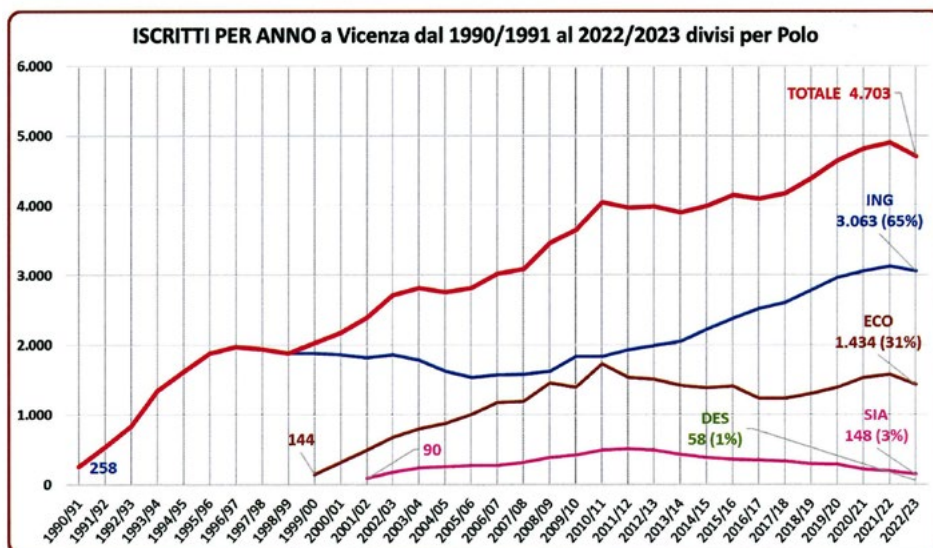
Nel corso degli anni, d'intesa con tutti i soci fondatori e i soci sostenitori, la Fondazione ha saputo catalizzare la presenza a Vicenza di percorsi universitari non solo di grande qualità sul piano formativo, ma anche specifici e caratterizzanti, secondo il fabbisogno di competenze delle aziende del territorio. In questo possiamo dire di avere anticipato i tempi, ragionando fin dagli anni Settanta su un tema, quello delle competenze, oggi di estrema attualità. Inoltre, grazie a questa offerta formativa unica e distintiva, fin da subito il polo universitario di Vicenza non è mai stato pensato come l'università per i vicentini che non vogliono studiare fuori città, anzi l'offerta didattica costruita ha saputo *attirare un numero sempre maggiore di studenti* fuori sede, tanto è vero che oggi oltre la metà degli iscritti è residente fuori provincia. Tutto questo con un modello organizzativo snello e innovativo, sicuramente lungimirante, grazie alla scelta di non cercare di costituire una nuova Università a Vicenza, bensì di creare collaborazioni strutturali con gli Atenei già presenti nei territori limitrofi: una scelta che si è dimostrata vincente in termini di efficienza e anche di qualità e pluralità dell'offerta formativa. (Dal Maso, 2022).

Tutti i dati disponibili dimostrano la validità di queste scelte. Misurato sull'arco di tempo 1997-2022, l'andamento di alcune variabili caratterizzanti l'insediamento universitario a Vicenza è molto eloquente: + 506% di docenti (da 18 a 109), + 453% di mq delle sedi (da 4.457 a 24.642), + 334% di laureati (da 247 a 1.072 annui), + 143% di iscritti (da 1.933 a 4.703). Il potenziamento dell'offerta formativa in settori mirati ha costantemente incrementato il numero di studenti, passati dai 258 del 1990-91 ai circa duemila del 1996-97, dai tremila del 2006-07 ai circa quattromila del 2010-11 fino ai 4.703 del 2022-23 (Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024), avvicinandosi ormai al traguardo dei cinquemila, con possibilità di ulteriori aumenti qualora se ne creino le condizioni in termini di offerta formativa, dotazione di strutture e adeguati servizi di supporto alla popolazione universitaria.

Per quanto riguarda l'offerta formativa, si avverte la necessità di investire maggiormente sull'innovazione per evitare che corsi universitari "di servizio" alle imprese finiscano per riprodurne meccanicamente la fisionomia, conservando anziché contribuendo ad innovare e a rendere più competitivo il sistema industriale con proprie specifiche linee di ricerca. Per quanto con-

cerne la dotazione di servizi alla residenza e allo studio, la loro carenza sembra condizionare, per quanto ancora in misura limitata, anche l'andamento delle iscrizioni. Gli iscritti (Fig.1) al Polo di Ingegneria nel 2022-23 erano 3.063 (65%); nel 2023-24 sono stati 2.964. Gli iscritti al Polo di Economia sono passati dai 1.434 (31%) del 2022-23 ai 1.519 del 2023-24, mentre quelli al più recente Polo SIA sono diminuiti dai 148 (3%) del 2022-23 ai 109 del 2023-24. Il Polo del Design, ancora agli esordi, nel 2022-23 contava 58 iscritti (1%) passati quest'anno a 118.

Fig. 1- Andamento degli iscritti dell'Università di Vicenza dal 1990-91 al 2022-23 per Polo universitario



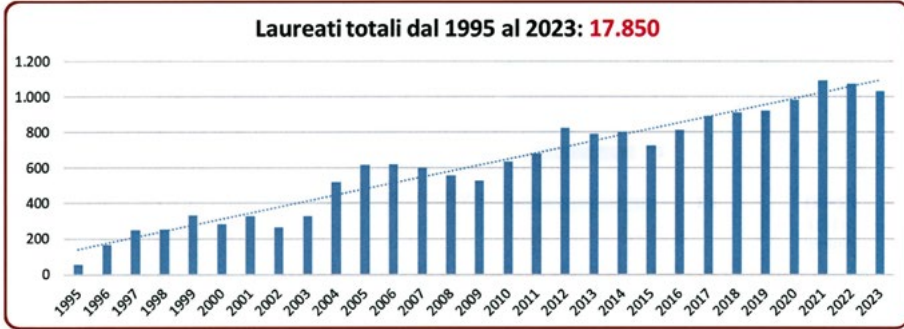
Fonte: Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024.

Sulla divisione del totale degli iscritti per sesso, con il 68% di maschi e il 32% di femmine, incide fortemente il 78% degli iscritti maschi ad Ingegneria, mentre ad Economia le percentuali quasi si equivalgono (51% maschi e 49% femmine) e si invertono al SIA (57% femmine e 43% maschi). Nel 2023-24 gli immatricolati sono stati in totale 1.614, di cui 921 ai corsi di laurea del Polo di Ingegneria, 621 ai corsi del Polo di Economia, 24 al Polo SIA e 60 al Polo di Design (*Ibidem*).

I laureati dal 1995 al 2023 sono stati in totale 17.850 (Fig.2 e Fig.3). Nel 2023 a Vicenza si sono laureati 1.032 studenti: 601 afferenti al polo di Ingegneria (58%), 390 a quello di Economia (38%) e 41 al SIA (4%). Il corso di Ingegneria gestionale è ancora quello che sforna di gran lunga il maggior numero di laureati, mentre ad Economia prevalgono nettamente i laureati

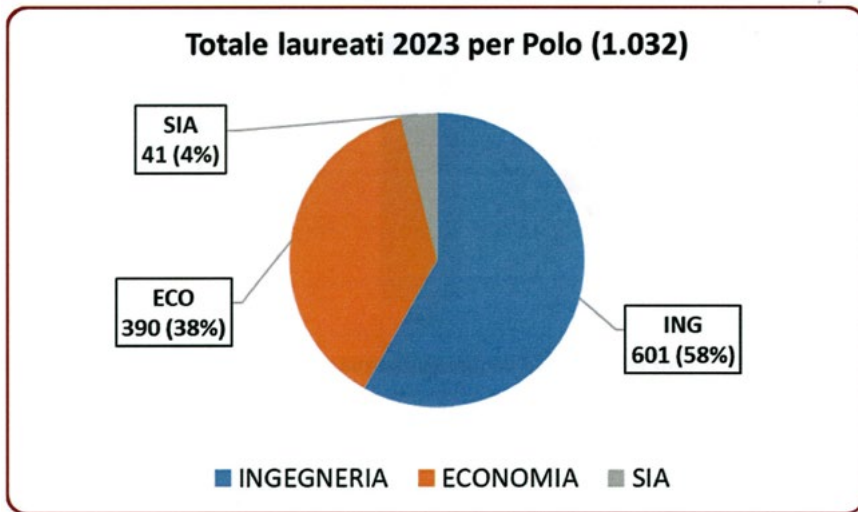
in Management e strategia d'impresa, a sottolineare il peso e gli ambiti della domanda formativa espressi dalle aziende vicentine.

Fig.2 – Università di Vicenza – Totale laureati dal 1995 al 2023



Fonte: Elaborazione Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024, su dati Unipd e Univr.

Fig.3 - Università di Vicenza. Totale laureati nel 2023 per Polo



Fonte: Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024.

Ne danno palmare conferma anche i dati relativi al tempo medio di ingresso nel mondo del lavoro calcolato dall'inizio della ricerca del lavoro. La media in Italia, calcolata da Almalaurea nel 2022 per i laureati del 2021,

è pari a 2,4 mesi, mentre quella dei laureati nei poli vicentini è di 1,6 mesi, grazie in primo luogo ai laureati in Ingegneria meccatronica (1,2 mesi), Ingegneria gestionale (1,4), Ingegneria dell'Innovazione del prodotto (1,7), Management e strategia d'impresa (1,7). Ad un anno dalla laurea, i laureati del 2021 in Ingegneria gestionale risultavano occupati per il 95,5%, quelli in Meccatronica per il 93,9% e quelli in Ingegneria dell'Innovazione del prodotto per il 93,3%. Nell'ambito economico, erano occupati per il 90,3% i laureati in *International Economics and Business* e per l'89,7% i laureati in Management e Strategia d'impresa (*Ibidem*). Perché l'Università serva al territorio occorre che i laureati trovino un'occupazione adeguata dove si sono formati. Se ciò avviene in misura significativa, come nel caso di Vicenza, non può che guadagnarne sensibilmente l'attrattività degli atenei e dell'area di insediamento.

Come mostra la Tab.1, dei 4.703 studenti iscritti alle Università presenti a Vicenza nel 2022-23, i residenti in Veneto assommavano a 4.316, quelli provenienti da altre regioni del Nord erano 180, dal resto d'Italia 107 e un centinaio dall'estero.

Tab.1 - Università di Vicenza. Iscritti per zona geografica 2022/23

GENERALE	Su TOT			Prov	Iscritti	Su TOT			Di cui in	Su TOT				
	TAB	M	F			TAB	M	F		TAB	M	F		
VENETO	4.316	92%	69%	31%	VICENZA	1.949	41%	67%	33%	Città	372	8%	70%	30%
					PADOVA	864	18%	65%	35%	Prov	1.577	34%	67%	33%
					VERONA	609	13%	71%	29%	Totale	1.949	41%		
					TREVISO	445	9%	81%	19%					
					VENEZIA	342	7%	76%	24%					
					ROVIGO	51	1%	63%	37%					
					BELLUNO	56	1%	75%	25%					
NORD	180	3,8%	58%	42%	Totale	4.316	92%							
CENTRO	35	0,7%	54%	46%										
SUD	42	0,9%	83%	17%										
ISOLE	30	0,6%	57%	43%										
ESTERO	100	2,1%	55%	45%										
Totale	4.703	100%	69%	31%										

92% iscritti fuori Comune di Vicenza
59% iscritti fuori Provincia di Vicenza
Stimabili circa 900 Fuorisede

Fonte: Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024.

Gli studenti residenti in città di Vicenza erano 372 e 1.577 quelli provenienti da altri comuni della provincia (in totale 1.949). Il 92% degli iscritti risiedeva pertanto fuori dal comune di Vicenza e il 59% fuori dal territorio vicentino. Pure il 56% dei laureati nel 2023 era residente fuori provincia (64% di Ingegneria, 54% del polo SIA, 44% di Economia).

La forte e crescente presenza di studenti fuori sede ha fatto inevitabilmente aumentare la domanda di servizi di *housing* e più in generale di spazi

urbani dedicati all'accoglienza e alla socialità degli studenti, alle attività formative e di *co-working*, con un importante impatto culturale, urbanistico, economico e sociale sulla città, ponendo una serie di problemi che le politiche pubbliche sono urgentemente chiamate a gestire con criteri di pianificazione integrata e partecipata.

4. L'impatto dell'Università sullo sviluppo urbano di Vicenza

L'Università a Vicenza è passata dalle sedi di Monte Berico e dei Carmini del periodo 1990-99 a quella di San Nicola-Barche-San Pietro e al nuovo complesso di viale Margherita attivo dal 2009-10. Più di recente si è aggiunta la sede di San Biagio. La posizione di queste strutture nello spazio urbano riporta al concetto di "City Campus", ovvero di un campus integrato nella città. I poli, infatti, sono ubicati nella zona sud della città (sedi San Nicola-Barche e viale Margherita) - delineando quindi un'area circoscritta posizionata in prossimità del centro storico cittadino - o integrati al suo interno (sede San Biagio), come visibile in figura 4. La distanza dalla stazione ferroviaria a San Nicola-Barche è di circa 1km e poco di più per arrivare al polo di viale Margherita, mentre i due poli principali distano l'uno dall'altro circa 500 metri. Dalla stazione a San Biagio il percorso è di circa 1200 m, dalla sede di viale Margherita la distanza è di un centinaio di metri in più.

Fig. 4 – Insediamento dei Poli universitari presenti nel Comune di Vicenza



Fonte: Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024.

Anche le altre strutture proprie di una “città universitaria” sono situate a poca distanza dalle stesse aree. Tra queste: quattro residenze universitarie, di cui tre convitti privati, con circa 90 posti e una struttura gestita direttamente dell’ESU di Padova con 62 posti letto; una mensa, una per i due Poli principali (quello di ingegneria dell’Università di Padova e quello di economia dell’Università di Verona), oltre a diversi laboratori e altre attività situate nella medesima zona.

Come si vede, Vicenza, non avendo una propria università, ha cercato di creare, tramite la rete di sedi decentrate delle tre università e dei servizi correlati, un campus integrato all’interno della città. In questa logica, sono stati avviati progetti di riqualificazione edilizia, a partire dall’ex Aci a San Biagio, con l’obiettivo di recuperare l’intero complesso delle ex carceri, ma anche progetti di nuove sedi, come quello ideato da Adolfo Natalini per il Polo Universitario di Viale Margherita 87, a sud est del centro storico, tra i fiumi Retrone e Bacchiglione, un’area occupata da aree industriali dismesse. L’articolato insieme di strutture – eleganti, moderne e funzionali - si sviluppa su tre livelli più il garage interrato per circa 16.500 mq complessivi. Il primo stralcio di 5.798 mq può ospitare quasi 1.200 persone e comprende 8 aule, aule studio, un laboratorio di informatica, 16 uffici, sale riunioni, segreteria studenti e il locale CED. Il secondo e terzo stralcio, su 10.640 mq totali, possono accogliere 2.780 persone e comprendono 15 aule, di cui 2 laboratori di informatica, 4 aule per seminari, 3 sale riunioni e 20 uffici (Fondazione Studi Universitari di Vicenza, 2024).

Per la realizzazione di tutto il complesso, l’investimento è stato di quasi 30 milioni di euro, comprensivi di acquisizione dell’area, bonifiche, progettazioni e lavori, attuazione possibile grazie al fondamentale contributo di Fondazione Cariverona di 18 milioni di euro e agli investimenti della Provincia di Vicenza per 8 milioni e della Camera di Commercio per 4 milioni, mentre l’Università di Padova ha investito ulteriori 3 milioni per arredi, sistemi di rete e dotazioni informatiche e audio-video.

La crescita dell’Università a Vicenza ha dunque dato impulso ad importanti progetti di riqualificazione di aree urbane dismesse e alla realizzazione di moderne ed efficienti strutture per la formazione e la ricerca. Il modello seguito, quasi *naturaliter*, è stato quello dell’integrazione e della diffusione delle sedi universitarie nel tessuto urbano. Nonostante questa scelta, tuttavia, Vicenza non può ancora qualificarsi, a tutti gli effetti, come “città universitaria”. Piuttosto come “città con università”. Manca infatti una vera interazione (e dunque un’integrazione, che non sia solo di carattere urbanistico) tra le Università presenti a Vicenza e la città. Le sedi universitarie sono ancora percepite dalla popolazione locale come delle *enclaves* che funzionano perfettamente in rapporto agli obiettivi e alle regole accademiche,

ma che dialogano assai limitatamente con il contesto culturale e sociale cittadino.

Ciò dipende, evidentemente e in non piccola misura, anche dalle aree di ricerca e dai percorsi didattici sviluppati per corrispondere ai fabbisogni del sistema industriale vicentino. Al loro successo, infatti, si abbina una maggiore difficoltà a stabilire connessioni con ambienti diversi da quelli della tecnica e dell'economia. E tuttavia – come dimostrano le iniziative per la “Notte della ricerca” o i protocolli d'intesa sottoscritti dall'Accademia Olimpica con la Fondazione Studi Universitari, con il DTG e con il VUH, cui si sono accompagnati conferenze e convegni che hanno richiamato un notevole pubblico “esterno” nelle strutture di San Nicola-Barche e del complesso di viale Margherita – è sempre possibile aprire nuovi e interessanti spazi di comunicazione/cooperazione tra le istituzioni universitarie, tra docenti, ricercatori, studenti e la molteplicità di istituzioni, enti e associazioni attive in città: solo nel *Forum Cultura*, recentemente costituito, sono presenti più di settanta soggetti operanti nei più svariati ambiti culturali, artistici e dello spettacolo. La riqualificazione immobiliare di zone dismesse o degradate deve essere insomma accompagnata anche da interventi di rigenerazione urbana che favoriscano una maggiore penetrazione tra le università e la città. Ovviamente in senso biunivoco.

Conta, infatti, anche rilevare la percezione, diffusa tra le componenti universitarie, che la città, nel suo insieme, non abbia finora saputo cogliere le straordinarie opportunità di dinamizzazione culturale e di ricadute economiche offerte dalla presenza delle università a Vicenza. Non si sono ancora create, in definitiva, le condizioni affinché questi processi possano innescarsi e radicarsi nella vita cittadina, così come avviene nelle città universitarie di lungo corso storico. Non si tratta solo di fornire alla popolazione universitaria residenze e servizi, certamente necessari, bensì di un vero e proprio “salto culturale”, che richiede di abbandonare chiusure, diffidenze e alterità proprie di una certa “vicentinità” per creare occasioni e spazi di dialogo tra mondo studentesco universitario e società cittadina, in tutte le sue componenti. C'è bisogno, insomma, di sviluppare una “mentalità accogliente”, che favorisca le aperture e le contaminazioni anche con i cambiamenti delle abitudini proprie di una città di provincia, creando con il contributo di tutti un nuovo profilo della comunità.

In questa prospettiva si è posto il progetto di ricerca-azione *City Campus Vicenza*, promosso dalla cooperativa Urbana SCS, in partenariato con il Laboratorio Unicity sulle relazioni Università e Città, del Centro Interdipartimentale di Studi Regionali “Giorgio Lago” dell'Università di Padova e Sherpa srl – Spin off dell'Università di Padova, con l'obiettivo di creare uno spazio di convivenza volto a promuovere l'innovazione creativa, insieme

allo sviluppo culturale ed economico del territorio. Ospitalità, cibo, cultura, energia pulita e mobilità sono i fulcri della proposta di rigenerazione urbana tra Viale Margherita e via Carducci. Le aree comuni sono pensate per essere parchi aperti e piazze a disposizione della città.

Il progetto si inserisce nell'ambito *Smart Living & Energy*, individuato dalla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) della Regione Veneto, che si concentra sul tema del "vivere sostenibile", cioè del benessere delle città e dei loro cittadini, della qualità della vita e dell'abitazione. Considerato che la presenza delle Università a Vicenza potrà trovare ulteriore diffusione con ulteriori, nuove iniziative, il progetto prevede la riqualificazione di alcuni edifici storici del centro di Vicenza, destinati ad ospitare servizi innovativi per le sedi universitarie, laboratori di ricerca e spazi di *co-working* per start-up e imprese innovative⁵. Si tratta, quindi, di un'azione di riqualificazione e rigenerazione urbana di aree strategiche della città e di fabbricati da ristrutturare, con la produzione e l'utilizzo dell'energia alternativa come bene comune, attraverso la realizzazione di una Comunità Energetica Rinnovabile, di parchi aperti e pubblici e spazi di attraversamento con percorsi ciclo-pedonali.

5. Il progetto-azione "*City Campus Vicenza*"

Il progetto-azione *City Campus Vicenza*⁶ si configura come una pratica partecipativa e di dialogo sociale che ha previsto la partecipazione attiva dei cittadini e degli stakeholder per analizzare criticamente il tema "Vicenza Città Universitaria", evolutosi significativamente, durante il percorso progettuale, in "Città degli studenti" e poi in "Città dell'innovazione sociale aperta e inclusiva".

Più in generale, la ricerca-azione ha indagato sul tema dell'attrattività territoriale del capoluogo berico, con l'ambizione di prototipare proposte condivise e innovative volte a soddisfare i fabbisogni che vanno definendosi, nella forma del design collaborativo tra cittadini vicentini, soprattutto quelli residenti dei quartieri interessati, e la comunità universitaria in espansione.

5 Il progetto cerca di colmare una carenza di intervento pubblico nell'ambito residenziale, basti pensare che oggi la residenza gestita da ESU Padova offre poco più di 60 posti letto, a fronte di una domanda di oltre 600. *City Campus Vicenza* prevede la rigenerazione di due immobili esistenti: *Campus Margherita*, adiacente al Complesso Universitario di viale Margherita e *Campus Carducci*, adiacente a una scuola superiore e a una serie di servizi come centri sportivi, ecc. con un'offerta di 80 nuovi posti letto a prezzo calmierato, portando così la copertura del fabbisogno dall'attuale 9,9% al 23,5%.

6 Il progetto è stato ideato da Urbana Società Cooperativa Sociale di Vicenza tra le 15 cooperative sociali e le 80 imprese sociali innovative in Italia, che dal 2007 progetta e investe nello sviluppo di comunità.

La ricerca-azione è stata inaugurata da un *walking tour* con presentazione storica e culturale del quartiere di insediamento dei poli universitari, scattando foto e realizzando brevi video; sono state poi realizzate una serie di 15 interviste ad attori strategici⁷ dello sviluppo urbano vicentino; un percorso partecipativo⁸ facilitato dalla metodologia *Mosaic decide your decision*⁹; due focus group, con la collaborazione del Comune di Vicenza e un evento conclusivo di presentazione dei risultati¹⁰. Tali attività hanno consentito di coinvolgere un panel di diversi soggetti che operano sul campo, i quali hanno avuto l'opportunità di confrontarsi apertamente su un tema di comune interesse, sintetizzabile nel seguente quesito: *quali sono le cose che dovrebbero essere fatte per rendere più attrattiva Vicenza come Città universitaria?*

Ai focus group hanno preso parte, oltre alle tre università e alla Fondazione Studi Universitari di Vicenza, anche altri numerosi interlocutori, tra cui in particolare:

- il Conservatorio di Vicenza, unica realtà di livello universitario propriamente vicentina¹¹, che ospita 532 studenti, di cui il 10% stranieri, in grado di offrire oltre 150 concerti l'anno, che ha espresso un grande bisogno di mettersi in rete con la Città e con le altre realtà culturali presenti a Vicenza;
- l'ITS Academy Meccatronico Veneto, fondazione che si occupa di formazione terziaria (due anni di studio dopo il diploma di scuola media superiore), una porta d'accesso privilegiata verso il mondo del lavoro grazie all'alta formazione tecnica teorico-pratica che sta riscuotendo successo crescente in particolare negli ultimi anni. Dal 2022 riconosciuto come Terziario professionalizzante, con il suo baricentro a Vicenza;
- l'Accademia Olimpica, istituzione culturale cittadina di grande prestigio, fondata nel 1555, profondamente radicata nel contesto vicentino, promotri-

7 Le interviste sono state rivolte a rappresentanti di: Comune di Vicenza, Provincia, Centro Culturale San Paolo, Arci ragazzi, Tangram, Fond.ne Comunità Vicenza, CISL di Vicenza, Fondazione Cariverona.

8 Il percorso partecipativo è stato articolato attraverso diversi steps, in particolare vanno segnalati: l'analisi preliminare del contesto socio-territoriale; la selezione dei temi da portare al tavolo e le prospettive di scenario su cui far dialogare i partecipanti; l'individuazione e convocazione di un panel di persone da coinvolgere nei Tavoli, attraverso la costruzione di un database a norma GDPR; la conduzione dei tavoli; l'elaborazione report sintetici sugli esiti della dinamica partecipativa; comunicazione con i partecipanti e pubblicazione di post social.

9 *Mosaic - Design Your Decision* è un'applicazione web per il co-design collaborativo ideata a partire dall'unione delle principali metodologie di analisi, progettazione e facilitazione, come Analisi SWOT partecipata, Albero dei Problemi, *Design Thinking* e *Poli-HoneyComb Canvas*. Per maggiori dettagli si veda: <https://sherpasrl.it/mosaic/>.

10 L'evento si è svolto il 26 giugno 2024 presso la Fondazione Studi Universitari di Vicenza, con la presentazione del Report conclusivo (Liguoro 2024) a cui è seguito il dibattito.

11 Con la legge 508/1999 tutti i Conservatori sono diventati infatti istituti universitari che rilasciano diplomi di primo livello, magistrale e di dottorato.

ce, in sinergia con vari enti e istituzioni cittadine, di un ricco e articolato programma annuale di attività formative e di ricerca e di iniziative di alto livello culturale, artistico e scientifico;

- il CUOA di Altavilla Vicentina, la *Business School* del Veneto, decentrata rispetto a Vicenza, ma fortemente interessata a partecipare al progetto di Vicenza città universitaria, che ha espresso la convinzione che ci sia bisogno di un profondo svecchiamento della città. In questo processo sarebbe importante coinvolgere le aziende, molto presenti nel territorio, che faticano a trovare nuove figure professionali.
- una rappresentanza della Diocesi di Vicenza, che ha messo in luce la disponibilità di spazi della Chiesa cattolica, per i quali occorre ripensare a un cambio di uso e di destinazione rispetto al passato, che possono essere adattati alle nuove esigenze e progettualità;
- *Focus giovani*, ente che aggrega diversi operatori sociali (ULSS8, Terzo settore) che si occupano di condizione giovanile, con particolare riguardo alla ricerca di spazi, progettualità e opportunità per giovani, proponendo il loro ruolo nella costruzione di una società più dinamica; si attuano pertanto percorsi di co-progettazione e co-programmazione proposti e supportati dalle istituzioni locali, come una grande opportunità, in grado di aprire davvero nuove prospettive, inedite per Vicenza “città degli studenti”;
- diversi rappresentanti degli studenti universitari che hanno restituito una visione della città dal punto di vista degli studenti di particolare interesse, mettendo in luce punti di forza e criticità.

In primo luogo è emersa l’esigenza di rendere coerente la visione di *City Campus Vicenza* con quanto espresso dalle diverse componenti studentesche presenti a Vicenza, non solo dell’Università. Questo consentirebbe di allargare lo sguardo al mondo giovanile nel suo complesso, e più in generale al tessuto sociale cittadino, spostando l’attenzione dalla riqualificazione urbanistica in senso tecnico, alla dinamizzazione culturale e sociale degli spazi urbani.

Nel complesso è emersa una certa difficoltà di comunicazione tra i diversi attori che dovrebbero condividere le strategie di sviluppo urbano e, soprattutto, una difficoltà/incapacità di ascolto della componente giovanile. Gli studenti esprimono un disagio crescente per la mancanza di servizi integrati che ostacolano la scelta di poter vivere e trasferirsi a Vicenza, ragione per cui sono indotti a fare i pendolari. Si tratta per certi versi di una opportunità mancata, per una città di provincia che ha il grande vantaggio di avere l’università, ma che non riesce a sfruttare a pieno questo vantaggio, perché non offre agli studenti la possibilità di abitarla in maniera attiva, rimanendo ai margini, come semplici *city user* occasionali.

Il confronto con questi interlocutori ha evidenziato che, nonostante Vicenza offra potenzialità significative come città studentesca, vi sono tuttavia numerose aree che richiedono interventi mirati per migliorarne l'attrattività e la vivibilità. In primo luogo la creazione di un ambiente accogliente e stimolante per gli studenti, con adeguati servizi di supporto, alloggi accessibili, una rete di trasporti efficiente, da co-progettare tra Comune, Università e, più in generale, enti di formazione in una prospettiva di mobilità sostenibile, e un'offerta culturale ricca, da estendere però soprattutto nelle ore serali e notturne, tutti elementi che vengono indicati come fondamentali per trasformare Vicenza in una vera e propria *città degli studi* innovativa.

È emersa una visione di Vicenza come città degli studi diffusa, dove gli spazi per lo studio e il sapere si fondono con gli spazi di relazione, di contaminazione, dove si genera innovazione e creatività, dove la formazione diventa volano di questa generatività, dove gli spazi urbani sono i luoghi in cui avviene di fatto la sperimentazione di questa contaminazione. Tuttavia questo fermento potenzialmente generativo manca di una regia e di una strategia in grado di mettere a sistema le componenti più virtuose, attraverso per esempio la co-progettazione di spazi e luoghi adeguati¹².

In questa prospettiva, i suggerimenti e le esperienze condivise dai partecipanti hanno fornito una base preziosa per lo sviluppo di strategie future volte a realizzare questa opportunità.

In primo luogo, poiché la città universitaria va componendosi attraverso flussi di persone (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo) che si muovono su uno spazio urbano ben più ampio di quello comunale, convergendo su Vicenza per connetterla con altri poli urbani, potenziare la città universitaria deve significare, allora, anche investire su una efficiente rete di servizi, come quella dei trasporti e di connessione in rete, non solo comunale, che renderebbe il nodo di Vicenza più attrattivo. Anche la mobilità e l'idea stessa di sviluppo urbano possono diventare quindi funzionali a questo scopo, ciò richiede però che la mobilità venga gestita in modo *smart* e sostenibile, con zone pedonali, l'utilizzo di veicoli elettrici, progetti di mobilità fluviale, con il potenziamento del trasporto pubblico e lento.

Più in generale, va considerato che la città come rete di servizi, non coincide con i confini amministrativi del comune. Generare nuovo spazio urbano significa quindi investire sul potenziamento della rete di servizi intercomunali. In questo senso il tema della città universitaria vicentina dovrebbe essere opportunamente collegato alla pianificazione strategica di Vicenza

12 A questo riguardo non sono state rilevate significative differenze rispetto a quanto già emerso dalla ricerca su innovazione e sostenibilità nel Vicentino, pubblicata in Tortora, Magrinelli (2009).

come “autorità urbana”. Tuttavia va rilevato che il recente piano strategico dell’Autorità urbana di Vicenza, non fa alcun riferimento al tema della città universitaria¹³. Una mancanza assolutamente da rimediare.

Allo stesso modo, la rigenerazione urbana legata al potenziamento della città universitaria dovrà curare in particolare l’efficienza energetica con lo sviluppo di nuove CER come modello energetico alternativo, ma anche come un modo per rigenerare un senso di comunità tra i cittadini¹⁴.

Da più parti si è voluto porre l’attenzione sull’intero sistema formativo presente nella provincia di Vicenza. Un sistema ben inserito nel tessuto produttivo, che con gli Istituti Tecnici Superiori riesce a dare risposte ai nuovi e crescenti bisogni delle aziende locali. Tuttavia, dalle interviste agli stakeholder, è emersa con forza la necessità di attivare interventi che rientrino in una logica più sistemica, che abbraccino i problemi di una formazione qualificata, in grado di favorire una collocazione professionale adeguata e dignitosa, in un mercato del lavoro che generi, e che non si limiti a sfruttare, creatività e conoscenza.

Il percorso di co-programmazione si è concluso con un evento che ha utilizzato la metodologia dell’*European Awareness Scenario Workshop* (EASW)¹⁵, che ha consentito di confrontare, da qui al 2035, un potenziale scenario negativo, con un potenziale scenario positivo, rendendo visibile e concreto il peso che le scelte politiche, fatte o non fatte oggi, possono avere sul futuro della città, mettendo in luce la *responsabilità sociale di territorio*, non solo del decisore politico, ma anche di tutti i portatori di interesse che

13 L’Autorità urbana è una struttura riconosciuta dalla Regione a valere sui fondi strutturali e della SISUS (Strategie Integrate di Sviluppo Urbano Sostenibile). Nel caso di Vicenza l’area comprende i comuni di Vicenza, Torri di Quartesolo, Caldogno, Creazzo, Altavilla Vicentina, Sovizzo. Il Piano strategico dell’Autorità urbana di Vicenza non fa esplicito riferimento alla presenza del polo universitario vicentino. <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/sviluppo-urbano-sostenibile>

14 A questo riguardo il progetto prevede l’attivazione di una serie di servizi per il vivere quotidiano in città, quali ospitalità residenziale, cibo, energia e mobilità, tutte abitudini quotidiane che vengo offerte dalla cooperativa Urbana nel progetto *City Campus* in modo integrato. A partire dal bisogno di residenze, *City Campus Vicenza* propone la realizzazione di botteghe e locali di ristorazione con prodotti locali, gestione dell’energia in modo condiviso attraverso la partecipazione a Comunità Energetiche a fonti rinnovabili finalizzata la risparmio energetico, servizi per la mobilità ciclabile.

15 Si tratta di un’iniziativa del programma *Innovation*, lanciata nel 1994, con l’obiettivo di esplorare possibili nuove azioni ed esperimenti sociali per la promozione di un ambiente favorevole all’innovazione in Europa. L’iniziativa EASW si concentra su due campi d’azione: a) valutare la trasferibilità delle migliori pratiche tra diversi contesti culturali e politici, compresa l’identificazione delle condizioni per il successo; b) identificazione e ulteriore sviluppo di strumenti per supportare i processi di trasferimento del know-how. La metodologia EASW è stata utilizzata da diverse Agende 21 locali. Cfr. Mesoella (2022); Iossa, Esposito (2022).

si limitano a gestire l'ordinario, rinunciando ad agire in modo responsabile, per una rigenerazione della città.

In questa prospettiva, il progetto *City Campus Vicenza* ha prodotto significativi risultati nella sua fase di implementazione, mettendo in luce l'importanza di coinvolgere fattivamente i diversi attori strategici dello sviluppo urbano, promuovendo la partecipazione, l'inclusione e la rappresentanza per la realizzazione di un progetto di sviluppo della città e del territorio davvero condiviso e sostenibile nel tempo.

Un esempio concreto di questa volontà di agire per il bene comune è costituito dall'attività di *crowd investing* promossa da Urbana SCS, in relazione ai progetti di rigenerazione urbana promossi più in generale dal progetto *Fair Living*, che hanno fatto registrare una raccolta fondi di investimento per 610.000 Euro in poco più di un mese, coinvolgendo più di 190 soggetti¹⁶.

L'idea emergente in modo trasversale tra gli interlocutori è quella di creare una rete permanente tra organizzazioni presenti nel territorio vicentino, dando vita a un *Urban center*¹⁷ (anche grazie al progetto *Fair Living*) che si fondi su una logica mutualistica, focalizzandosi su iniziative ambientali e sociali, con l'obiettivo di allestire un contesto di co-progettazione e sviluppo con particolare riguardo alla città studentesca e delle comunità, per ricostruire e rifondare, al tempo stesso, il senso di comunità della città.

Il dibattito che ne è seguito ha evidenziato una serie di aspetti cruciali che il Comune di Vicenza dovrà considerare nella predisposizione di un *Masterplan* per la Città Studentesca nella prospettiva dell'innovazione inclusiva e sostenibile, che potrà costituire un'opportunità, unica nel suo genere, per rispondere alle esigenze espresse dai partecipanti, i quali potranno ulteriormente integrare le proposte suggerite, definendo un percorso di co-progettazione chiaro e condiviso per lo sviluppo futuro della città, insieme alle istituzioni che saranno interessate a partecipare e confrontarsi in modo propositivo, prima tra tutte la Fondazione Studi Universitari di Vicenza, e altri Enti di formazione superiore molto attivi in città.

¹⁶ Questo importante risultato, per la prima volta ottenuto in Italia, è stato favorito anche dall'apporto di socie e soci promotori che hanno apportato ad oggi altri 505.000 Euro di capitale. Si tratta di persone ed Enti dell'economia civile che sostengono la partecipazione almeno per i prossimi 14 anni di vita aziendale. Si veda a questo riguardo: <https://www.ecomill.it/progetto/?progetto=city-campus>

¹⁷ Sull'opportunità di attivare un *Urban Center* come luogo di co-progettazione e al tempo stesso cabina di regia per lo sviluppo urbano di una città universitaria si veda: Messina, Perini, Savino (2024).

6. Conclusioni

In conclusione il caso di Vicenza ci permette di sottolineare alcuni aspetti rilevanti relativi ai processi di innovazione riguardanti le relazioni tra città e università.

Un primo elemento chiave, di particolare rilevanza per la gestione strategica e dell'innovazione, è quello dell'apprendimento inter-organizzativo. Lane e Lubatkin (1998) hanno sottolineato l'importanza giocata da un'organizzazione coordinata che sappia riconoscere, assimilare e applicare le conoscenze acquisite attraverso le collaborazioni esterne. A questo riguardo la creazione di organizzazioni ibride, come può essere una fondazione di partecipazione pubblico-privato, è certamente una strategia che va nella direzione di rafforzare e istituzionalizzare i rapporti tra università, industria e governo del territorio, riuscendo in tal modo a promuovere e sostenere l'innovazione anche attraverso la creazione di spazi fisici di condivisione delle conoscenze e delle risorse tra i vari attori (Champenois, Etzkowitz, 2018; Dacin, Ventresca, Beal, 1999).

L'istituzione della Fondazione Studi Universitari di Vicenza costituisce quindi un punto di forza per il polo universitario, su cui si concentrano crescenti aspettative. Tuttavia, come rilevato anche dalla ricerca sul campo, per dispiegare pienamente le sue funzioni essa abbisogna di una maggiore collaborazione tra le Università presenti a Vicenza e di un sistematico coordinamento tra le istituzioni pubbliche e gli enti (che peraltro la costituiscono) chiamati ad intraprendere concrete e organiche politiche per fare di Vicenza una vera e propria *città degli studi*. Il confronto è iniziato e va approfondito col contributo di tutti, elaborando linee d'azione condivise e creando una "cabina di regia" in grado di garantirne un'efficace e coerente attuazione.

Si ripropone, in altri termini, il tema di una *governance* congiunta università-territorio che, proprio in una città che non è sede universitaria storica, potrebbe costituire terreno di positive sperimentazioni. L'occasione potrebbe essere offerta dal fatto che si stanno approntando importanti progetti e si sta avviando la realizzazione di interventi che impattano direttamente sui temi in questione. Tra questi, il progetto per la nuova Biblioteca Bertoliana, il recupero dell'ex-macello che dovrebbe accogliere anche uno studentato, e quelli di altre importanti istituzioni culturali cittadine che rafforzeranno il ruolo di Vicenza "città campus". Occorre però inserirli in un quadro d'insieme e non procedere per singole iniziative in ordine sparso.

Con riferimento al ruolo delle città nell'economia della conoscenza, come la letteratura sul tema ha messo in luce, se da un lato è vero che le città stanno tornando a svolgere quel ruolo di motori dello sviluppo che hanno avuto in altre importanti fasi di svolta della storia, va anche ricordato che

non tutte le città hanno oggi una garanzia di sviluppo. Un fattore decisivo è dato dalla capacità di far crescere capitale umano qualificato da valorizzare *in loco* e di attirare investimenti nelle funzioni più qualificate delle catene del valore. In questa prospettiva la dimensione di una città svolge un ruolo importante, poiché con l'aumentare della dimensione aumenta anche lo spazio delle opportunità professionali, culturali, personali cui accedere. Non è un caso, infatti, se negli ultimi due decenni si è assistito a processi di polarizzazione dello sviluppo attorno ai grandi nodi metropolitani, che talvolta hanno innescato effetti di declino di città minori e di aree interne (Buciuni, Corò 2023).

Per una città di medie dimensioni come Vicenza, occorre valorizzare al meglio e potenziare gli elementi di attrattività, operando un cambio di passo. Come le ricerche sul tema hanno ben evidenziato (Corò, Rullani, 1998), il capitalismo industriale e dei distretti, su cui questa città è cresciuta, diventando una delle capitali della Terza Italia, ha dovuto far fronte a nuove sfide e conseguenti trasformazioni. Nel frattempo anche la città di Vicenza ha cambiato volto, segnata come altre città medie, da processi di spopolamento del centro storico, di invecchiamento della popolazione e dal venir meno dei centri culturali di aggregazione giovanile rappresentati dalla forte rete cattolica che ha caratterizzato la storia vicentina del secondo dopoguerra (Alum, Diamanti 1986). Diventa quindi ancora più necessario guardare oggi a un nuovo profilo di Vicenza nell'economia della conoscenza, generando un'identità che sia in grado di renderla riconoscibile nei circuiti qualificati del capitale umano e degli investimenti internazionali. I fattori sui quali il contesto produttivo vicentino finora è cresciuto – iniziativa imprenditoriale, saper fare diffuso, disponibilità e flessibilità del lavoro – non sono più da soli sufficienti ad assicurare per il futuro uno sviluppo sostenibile. Occorre innestare in queste “storiche” risorse del territorio nuovi apporti e competenze avanzate affinché la conoscenza e le risorse culturali di cui Vicenza dispone diventino un nuovo motore dello sviluppo, soprattutto quando si fa strada la dimensione dell'inclusione sociale come determinante: non si tratta di assorbire nel “modello” un nuovo elemento (la società civile) ma di valorizzare le diversità e le peculiarità di ciascuno/a per arricchire e innovare il “modo” di governare il territorio, introducendo un elemento di discontinuità rispetto al modo di regolazione tradizionale.

In questa prospettiva, potremmo pensare a Vicenza come città dell'*innovazione inclusiva*, che significherebbe sviluppare nuove tecnologie in modo responsabile, finalizzarle a obiettivi di progresso sociale e sostenibilità ambientale, favorire un'ampia partecipazione ai loro benefici e al loro impiego consapevole. Gli elementi sui quali costruire questa nuova identità di Vicenza come città dell'innovazione inclusiva, nella prospettiva della *respon-*

sabilità sociale di territorio (Messina 2019), sono già in gran parte presenti: si trovano in molte imprese industriali che investono sull'innovazione e competono sui mercati internazionali, anche come società benefit (B-corp), nelle eccellenze del sistema sanitario, nella qualità dei servizi di pubblica utilità, nel sistema dell'istruzione superiore e dell'università, nella rete delle iniziative culturali, nelle iniziative del volontariato che producono innovazione e coesione sociale. Si tratta di elementi che vanno tuttavia riconosciuti, aiutati a crescere e a comunicare meglio il loro valore, anche al fine di renderli tratti distintivi della nuova identità e fattori di attrazione e nuovo sviluppo della città. L'Università può fare molto per favorire l'orientamento verso i temi di una innovazione effettivamente inclusiva e sostenibile, ad esempio enfatizzando i temi e i metodi dell'innovazione eco-sistemica negli insegnamenti dei corsi di laurea e premiando questi orientamenti nei processi di valutazione, oppure promuovendo laboratori di didattica attiva, progetti *life-long learning*, cicli di seminari tematici, diffondendo esperienze virtuose e buone pratiche, privilegiando una comparazione per contesti, anche attraverso testimonianze dirette.

Insieme a questo lavoro di riconoscimento e rafforzamento dei nuovi tratti distintivi dell'identità di Vicenza, è inoltre necessario favorire un processo di integrazione della città nello spazio metropolitano regionale. L'unione dei concetti di "innovazione creativa" e "inclusione" necessita infatti di una grande trasformazione interna alla città che, allo stesso tempo, favorisca un processo di integrazione della città nello spazio metropolitano regionale in direzione di un territorio più funzionale, attrattivo e competitivo.

Tutto ciò richiede la creazione di un ambiente che faciliti l'emergere di "volontà innovative" a supporto dello sforzo di coinvolgimento dei soggetti potenzialmente interessati e alla costruzione di una identità condivisa, tanto più se lo sforzo è quello di attrarre risorse, talenti e imprese da fuori città.

In questa prospettiva, di importanza strategica diventa il *coinvolgimento proattivo delle autorità e stakeholder del territorio*, che in questa trasformazione hanno un ruolo decisivo, di indirizzo politico e di coordinamento delle reti di governance. Allo stesso modo, attraverso adeguate politiche di messa in rete, a partire dalla mobilità urbana, agevolazioni fiscali e iniziative di riqualificazione delle aree circostanti, anche le università presenti nell'area possono sostenere la crescita della città degli studi, con servizi qualificati e sostenibili per il cibo, l'energia, la finanza, la mobilità.

Riferimenti bibliografici

- Allum P., Diamanti I. (1986), *'50/'80. Vent'anni*, Roma: Ed. Lavoro.
- Ankrah S. AL-Tabbaa O. (2015), "Universities–industry collaboration: A systematic review", *Scandinavian Journal of Management*, 31(3), 387–408.
- Arrighetti A., Serravalle G. (1999), a cura di, *Istituzioni intermedie e sviluppo locale*, Roma: Donzelli.
- Baba Y., Shichijo N., Sedita S. R. (2009). "How do collaborations with universities affect firms' innovative performance? The role of "Pasteur scientists" in the advanced materials field". *Research Policy*, 38(5), 756–764. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.01.006>
- Beck U. (2000), *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Roma: Carocci.
- Bettiol M. (2009), "Innovazione e creatività: verso una convergenza?", in P. Messina (a cura di), *Innovazione e sostenibilità: modelli locali di sviluppo al bivio*, Padova: Cleup.
- Blasi S., Sedita R. (2022), 'Relazioni Università-Imprese-Territorio (UI): quali criticità?', *Regional Studies and Local Development*, 161-186. https://www.research.unipd.it/retrieve/69e42e7d-85d1-4d1c-a46d-3893adc0155a/RSLD-2022-3-8_1.pdf
- Buciuni G., Corò G. (2023), *Periferie competitive. Lo sviluppo dei territori nell'economia della conoscenza*, Bologna: Il Mulino.
- Burt J. A., Killilea M. E., Ciprut S. (2019). "Coastal urbanization and environmental change: Opportunities for collaborative education across a global network university", *Regional Studies in Marine Science*, 26, 100501.
- Carayannis E. G., Campbell D. (2012), 'Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?', *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 1 (1), 41-69.
- Champenois C., Etzkowitz H. (2018), 'From boundary line to boundary space: The creation of hybrid organizations as a Triple Helix micro-foundation', *Technovation*, 76, 28-39.
- Clark B.R. (2004), 'Delineating the Character of the Entrepreneurial University', *Higher Education Policy*, 17 (4), 355-370.
- Codeluppi V. (2002), *La sociologia dei consumi*, Roma: Carocci.

- Corò G., Dalla Torre R. (2015), *Spazio metropolitano. Per rilanciare la competitività del Nord Est*, Venezia: Marsilio.
- Corò G., Rullani E. (1998), a cura di, *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze e auto-organizzazione dei distretti industriali del Nord-Est*, Milano: F. Angeli.
- Curley M. (2016), "Twelve principles for open innovation 2.0", *Nature*, 533, 314–316 (2016). <https://doi.org/10.1038/533314a>
- Dacin M.T., Ventresca M., Beal B. (1999). The embeddedness of organizations: dialogue and directions. *Journal of Management*, 25(3), 317–356.
- Dal Maso O. (2022), *Vicenza città universitaria, un polo formativo multiateneo che "fa per tre" e accoglie 5 mila studenti*, "L'Eco vicentino. La voce delle notizie", 25 Ottobre.
- Diamanti I., Neresini F. (1994), a cura di, *L'associazionismo nel Veneto: profilo e tendenze del fenomeno associativo*, Regione Veneto, Assessorato alle politiche sociali, Venezia.
- Etzkowitz H., Dzisah J., and Clouser M. (2021) 'Shaping the entrepreneurial university: Two experiments and a proposal for innovation in higher education.' *Industry and Higher Education*: doi: 10.1177/0950422221993421.
- Etzkowitz H., Leydesdorff L. (1995), 'The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development', *EASST Review*, 14 (1), 14-19.
- Fabris G. (2003), *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Milano: F. Angeli.
- Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class. And How It's transforming Work, Leisure, tra.it. La nuova classe creativa*, Milano: Mondadori, 2003.
- Fondazione Studi Universitari di Vicenza (2022), *Una sede che guarda al futuro*, Vicenza, dicembre.
- Fondazione Studi Universitari di Vicenza (2024), *Dossier*, Vicenza, aprile.
- Johnson W., Johnston D. (2004), 'Organizational knowledge creating processes and the performance of university-industry collaborative R&D projects', *International Journal of Technology Management*, 27 (1), 93–114.
- Iaione C., De Nictolis E. (2016), "La quintupla elica come approccio alla governance dell'innovazione sociale, in F. Montanari, L. Mizzau (a cura di), *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale*

- e inclusione sociale*, Roma: Quaderni Fondazione G. Brodolini, pp. 75-89.
- Iossa S., Esposito G. (2022), "Gestione dei processi partecipativi e dei processi decisionali inclusivi per l'SDG16 e l'educazione alla pace", *Personae. Scenari e prospettive pedagogiche*, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", 2, <https://ojs.cimedoc.uniba.it/index.php/personae/article/view/1722>
- Lane P., Lubatkin M. (1998), 'Relative absorptive capacity and interorganizational learning', *Strategic Management Journal*, 19, 461-477
- Latour B. (2006), "Nessuna innovazione senza rappresentanza! Un parlamento delle Cose per i nuovi esperimenti socio-scientifici", in M. Bucchi (a cura di), *Sapere, Fare, Potere. Verso un'innovazione responsabile*, Fondazione Giannino Bassetti, Milano: Rubettino.
- Leliveld A., Knorringa P. (2018), "Frugal Innovation and Development Research", *European Journal of Development Research*, 30, 1-16. <https://doi.org/10.1057/s41287-017-0121-4>
- Leoni Cappelletti E. (1959), *Una università in Vicenza medioevale*, Vicenza: Lions Club di Vicenza.
- Leydesdorff L., (2012), "The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an N-Tuple of Helices: Explanatory models for analyzing the Knowledge-Based Economy?", *Journal of the Knowledge Economy*, 3, 25-35.
- Liguoro L. (2024), *Progetto Fair Living integrato. Report delle attività svolte per il WP1*, Sherpa srl – spin-off dell'Università di Padova, presentazione 26 giugno, Vicenza.
- Martinelli M. Annese G. Mangialardi (Eds.), *Le università per le città e i territori. Proposte per l'integrazione tra politiche universitarie e politiche urbane*. Working Papers, 15. Bologna: Urban@it.
- Mesoletta A. (2022), *Riflessi locali delle politiche europee. Governo sostenibile e Agende 21 locali: il caso di Modena*, Firenze: Alinea.
- Messina P. (2009), a cura di, *Innovazione e sostenibilità: modelli locali di sviluppo al bivio*, Padova: Cleup.
- Messina P. (2012), *Modi di regolazione dello sviluppo locale. Una comparazione per contesti di Veneto ed Emilia Romagna*, Padova: Padova University Press.
- Messina P. (2019), "Territori generativi e responsabili", in P. Messina (a cura di) *Oltre la responsabilità sociale di impresa. Territori generativi tra innovazione sociale e sostenibilità*, Padova: Cleup, pp. 241-262.

- Messina P. (2023), "Il modo di regolazione come vantaggio/svantaggio competitivo per il governo della transizione ecologica", intervento al convegno: *Governo della transizione ecologica e modi di regolazione*, Università di Padova, M.A.S.Ter School - XIX edizione, 15 settembre.
- Messina P., Perini L., Savino M. (2024), "New forms of relationships between University and City: Padua, the UnicityLab project, and the idea of an Urban Centre", *Urbana. International Journal of urban planning and policies*, 1, (1), pp. 261-277, <https://urbana.unibo.it/article/view/16797>
- Messina P., Savino M. (2022), a cura di, *La città universitaria come fattore strategico di sviluppo: il caso di Padova*, *Regional Studies and Local Development*, special issue (3), 3/2022.
- Nadalin F. (2019), *I luoghi dell'innovazione sociale per la produzione di politiche partecipate: analisi di un'esperienza di Living Lab*, Tesi di Master in Governance delle Reti di Sviluppo Locale, Università di Padova, relatrice prof. P. Messina.
- Nonaka I. (1988), "Toward Middle-Up-Down Management: Accelerating Information Creation", *MIT Sloan Management Review*, 29, 3 (April).
- Pine J.B., Gilmore G.H. (2000), *Do Paradigms Matter? L'istituzionalizzazione dello sviluppo sostenibile in Italia (1992-2006)*, Harwards Business School.
- Rullani E. (2004), *La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza*, Roma: Carocci.
- Rullani E. (2004), *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Roma: Carocci.
- Rullani E. (2006), *Dove va il Nordest. Vita, morte e miracoli di un modello*, Venezia: Marsilio
- Santoro G., Ferraris A., Vrontis D. (2018), "Open Social Innovation: towards a refined definition looking to actors and processes", *Sinergie. Italian Journal of Management*, (36), Jan-Apr, <https://doi.org/10.7433/s105.2018.02>
- Semprini A. (1996), *Il senso delle cose: i significati sociali e culturali degli oggetti quotidiani*, Milano: F. Angeli.
- Tortora G., Magrinelli M. (2009), "Innovazione e sostenibilità nel Vicentino: la sottile linea bianca", in P. Messina (a cura di) *Innovazione e sostenibilità: modelli locali di sviluppo al bivio*, Padova: Cleup, pp.143-166.

Note sugli autori

GIOVANNI LUIGI FONTANA: già professore ordinario di Storia economica, è professore onorario dell'Università degli Studi di Padova. Ha diretto il Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità ed è stato membro del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo. Autore di molte pubblicazioni sulla storia dell'economia e dell'industria. Ha fondato e insegna tuttora nel Master Erasmus Mundus "*Techniques, Patrimoine, Territoires de l'Industrie*" - TPTI, attivato dalle Università di Paris 1 – Panthéon-Sorbonne, Evora e Padova. È presidente dell'Accademia Olimpica di Vicenza.

PATRIZIA MESSINA: Università degli Studi di Padova, <https://orcid.org/0000-0003-0142-0536>. Professore associato di Scienza politica dell'Università di Padova, dove insegna Governo locale, Politiche dell'UE per lo sviluppo locale, Governance delle reti per il turismo sostenibile. È direttore del Master di secondo livello in *Manager dello Sviluppo Locale Sostenibile*. Co-coordinatrice del Laboratorio Unicity sulle relazioni tra Università e Città di Padova (www.unicitylab.eu). È docente promotore di Sherpa srl – Spin-off dell'Università di Padova.

LORENZA PERINI: Università di Padova (orcid.org/0000-0001-5377-4382) Phd in Storia contemporanea (Università di Bologna) e in Pianificazione urbana e politiche pubbliche (IUAV), insegna Politiche di Genere e *Gender Perspectives* presso l'Università di Padova.