

## **Le funzioni dell'università come attore di sviluppo. Il caso delle città universitarie di Modena e Reggio Emilia**

### ***The functions of the university as a development actor. The case of the university cities of Modena and Reggio Emilia***

GIANLUCA MARCHI, GIOVANNI VERZELLESI

DOI: 10.14658/pupj-RSLD-2024-3-5

---

**Abstract.** La recente crescente attenzione riservata in letteratura alle Città Universitarie come soggetti propulsivi nei sistemi territoriali dell'innovazione ha acceso un nuovo variegato dibattito sull'evoluzione delle funzioni che gli atenei svolgono come leva di sviluppo. In particolare, questo saggio si focalizza sulla modificazione e sull'ispessimento del ruolo degli atenei come soggetti che svolgono una funzione attiva nella formazione, sviluppo e gestione di asset territoriali strategici, in grado di innescare a livello locale nuove traiettorie di innovazione e a diffondere conoscenza utile alla competitività dei territori. Il saggio analizza il caso delle due città universitarie di Modena e Reggio Emilia. In questo contesto, la presenza di un unico ateneo a rete di sedi (Unimore) consente di osservare i processi di costruzione degli assetti collaborativi tra istituzioni nelle due città di Modena e Reggio Emilia, il loro grado di adattamento alle specifiche circostanze locali e le differenze nei modelli di governance che emergono pur all'interno di una strategia comune di ateneo. Implicazioni per le policy universitarie e per la gestione di asset territoriali strategici sono infine derivate.

**Abstract.** *In the recent literature debate, a growing emphasis has been assigned to the University Cities as driver of innovation in local innovation systems. This has revamped the discussion about what is changing in the knowledge-based functions that universities are carrying out to strengthen and regenerate the competitiveness of the territories where they refer to. The paper is focused on Modena and Reggio Emilia as University Cities. The presence of a single institution, the University of Modena and Reggio Emilia (Unimore), which encompasses the two networked-cities with its common strategy, offers the opportunity to analyze the formation process of collaborative assets, their adaptation and differences in the governance models adopted in the cities of Modena and Reggio Emilia observed as two distinct University Cities. Implications for university policies and for the management of local strategic assets are finally discussed.*

**Keywords:** *Città Universitaria, Sistema locale di Innovazione, Knowledge-based economy, Orchestrator*

---

## 1. Introduzione

In un contesto di dialogo con la città, l'università è chiamata a prestare costante attenzione alle aspettative della società in cui vive, intervenendo con azioni concrete. I governi locali, nelle regioni e nelle città, guardano alle università come perno per la creazione di ecosistemi locali di innovazione, come ad un soggetto, cioè, in grado di attrarre investimenti nell'area, generare nuove opportunità di business, migliorare il capitale umano (Goddard et al., 2012) e, in generale, di agire producendo un "valore pubblico" a favore del territorio (Donna, 2018), nelle sue dimensioni economiche, sociali e culturali. Le modalità con cui università e altre istituzioni che operano nella città e nel territorio possono interagire, le motivazioni alla base di questa collaborazione e anche le barriere da superare perché queste collaborazioni nascano e si sviluppino efficacemente, sono oggetto di studio da vari anni, entro diversi approcci disciplinari, dalla geografia e sociologia economica e urbana, all'economia regionale, all'economia della conoscenza, al management delle università. Per citarne solo alcuni.

Uno dei concetti intorno a cui questo dibattito sulla relazione tra università e città è andato maggiormente dipanandosi è quello di Città universitaria. Nella prospettiva di questo lavoro, la Città universitaria è vista come unità di analisi e come principio organizzativo per la formulazione e l'attuazione di politiche in grado di supportare l'innovazione e lo sviluppo in un contesto urbano, con effetti positivi che si irradiano al territorio più ampio afferente alla città. Questa prospettiva prende lo spunto dal riconoscimento dell'importanza dei soggetti istituzionali interagenti in un territorio, ampio o ristretto che sia, nel supportare l'apprendimento collettivo e l'innovazione nell'economia (Lundvall, 1992).

Il dibattito sulla Città universitaria, per quanto già articolato, è ben lungi da avere esaurito i suoi possibili sviluppi. Prima di tutto, occorre estendere la riflessione su quale sia il contributo specifico che il ricorso al concetto di Città universitaria può dare. In che modo e su quali ambiti il concetto di Città universitaria può integrare e arricchire il dibattito, da parecchi anni in corso, sulla città, come luogo di concentrazione geografica della conoscenza, e sulle università, in quanto soggetti specificamente deputati alla generazione e alla diffusione di conoscenza specializzata? In altre parole, occorre trovare quali siano gli ambiti specifici dove le azioni di università e città, nella spinta alla innovazione di un territorio, possano essere più adeguatamente agganciate, dando un nuovo contributo di conoscenza al già ampio dibattito che, sotto diverse prospettive, ha affrontato il tema della città come specifico driver per lo sviluppo e l'innovazione. La posizione che questo paper assume è che l'oggetto di studio più interessante di una città che si propone di funzionare

come città universitaria, e non semplicemente come luogo di insediamento di una università, sia rappresentato dalla comprensione della natura plurima dei soggetti istituzionali che vi operano, dalla valutazione delle strategie che essi mettono in atto e dal potenziale di *value creation* connesso alla gestione sistemica delle loro relazioni ed interdipendenze (Messina, Savino, 2022).

Se è vero – e ne siamo profondamente convinti – che una università può agire per “cambiare una città”, è altrettanto vero che la città, con il suo caratteristico *milieu* socio-culturale e con le sue specifiche richieste di innovazione in ambito economico e non solo, può “cambiare un’università”, contribuendo all’evoluzione delle sue missioni e funzioni. In un contesto di Città universitaria, non raramente gli attori istituzionali in gioco, riconoscendone il ruolo rilevante nello specificare le dinamiche di un territorio, richiedono alle università di adattare le loro attività alle esigenze strutturali ed emergenti di un territorio, talvolta anche in direzione di un maggior coinvolgimento dell’università stessa nei sistemi di governance territoriale, per esercitare una più spiccata *leadership of place* (Goddard et al., 2012).

Ciò premesso, sembra importante approfondire la conoscenza sul ruolo dell’università in rapporto alla formazione e al funzionamento di una Città universitaria. In quanto contesto spaziale “pluri-agito” da soggetti che operano in forte interdipendenza tra loro, la Città universitaria assume caratteristiche diverse a seconda delle strategie individuali dei soggetti che vi operano e al tipo di contesto applicativo della conoscenza, che può variare da città a città. In questo lavoro ci soffermiamo sui livelli di intervento e sulle azioni che l’università può svolgere in un contesto di Città universitaria e su quale influenza possano avere su questi il modello di università abbracciato e le priorità strategiche assunte dagli atenei. Anziché basarsi esclusivamente sulla tradizionale tripartizione tra missioni istituzionali di ateneo (didattica, ricerca, Terza Missione), questo articolo si concentra sulle diverse funzioni in ambito di gestione della conoscenza (conservazione, generazione e trasferimento della conoscenza; intermediazione della conoscenza; governance della conoscenza) che l’università può svolgere a supporto dello sviluppo economico, sociale e culturale della città e del territorio. Rispetto a questo profilo di osservazione, la letteratura sulle Città universitarie ad oggi non ha ancora approfondito alcune tematiche che ci sembrano invece centrali. La prima tematica riguarda la capacità di adattamento di una università allo specifico contesto territoriale in cui è insediata e come questa capacità possa migliorarne l’efficacia come attore di sviluppo in quel territorio. La seconda tematica riguarda l’evoluzione delle funzioni svolte dall’università all’interno delle collaborazioni inter-istituzionali sorte a sostegno dell’innovazione e dello sviluppo in un contesto di Città universitaria.

Dati questi obiettivi conoscitivi, il lavoro analizza il caso delle città universitarie di Modena e Reggio Emilia. In questo contesto, la presenza di un unico ateneo a rete di sedi, l'Università di Modena e Reggio Emilia (Unimore), basato sulle due città, entrambe agenti entro il quadro di investimenti in asset tangibili e intangibili definito dalle politiche industriali e di innovazione della Regione Emilia Romagna (es. Tecnopoli, Reti regionali di laboratori, programmi di formazione innovativa), offre lo spunto per osservare i processi di costruzione degli assetti collaborativi tra istituzioni nelle due città, il loro grado di adattamento alle specifiche circostanze locali e le differenze nei modelli di governance che emergono, pur all'interno di una strategia comune di ateneo.

Dopo una descrizione del quadro teorico alla base degli studi sulle Città universitarie e l'identificazione di alcune tematiche da approfondire (Par. 2), il lavoro procede con l'analisi del caso Unimore sulle sedi di Modena e Reggio Emilia (Par. 3). La discussione dei principali risultati (Par. 4) prelude a qualche riflessione conclusiva (Par. 5).

## **2. Le Città universitarie: un quadro teorico in movimento**

### ***2.1. Città e Università nell'economia della conoscenza***

Le città, come luogo di concentrazione geografica della innovazione, e le università, in quanto soggetti specificamente deputati alla generazione e alla diffusione della conoscenza, sono stati entrambi oggetto di grande attenzione nella letteratura sui driver di innovazione e sviluppo. Come evidenziato negli studi dei geografi dell'innovazione e degli economisti regionali, nelle sue fasi di generazione e sperimentazione, l'innovazione tende a manifestarsi in forma spazialmente concentrata, in misura molto maggiore rispetto a quanto accada alle attività manifatturiere (Florida et al., 2017). Nella prospettiva della *knowledge-based economy*, le città sono i luoghi dove vi è la massima concentrazione, prossimità fisica e integrazione di soggetti ad alta intensità conoscitiva, tra cui università, centri di ricerca, grandi imprese, startup innovative. Grazie alla varietà di competenze presenti e ai saperi multidisciplinari disponibili localmente, le città sono spazi dove si accumulano condizioni favorevoli per generare e accelerare processi di innovazione a livello tecnologico ed imprenditoriale (Florida, 2002; Buciuini, Corò, 2023).

Nella città si concentra una grande disponibilità di alta formazione e di servizi qualificati per la persona e per le organizzazioni, fattori che incidono positivamente sullo stock di capitale umano, favoriscono l'attrazione di talenti dall'esterno e infondono ricchezza alle interazioni sociali che stanno

alla base dei processi innovativi (Wolfe, Bramwell, 2008). Offerta di servizi e ricchezza delle dinamiche sociali si legano entrambe alla qualità delle istituzioni di formazione e politiche operanti nella città, che hanno una grande rilevanza nel fornire i contenuti e le infrastrutture sociali necessarie per l'innovazione. Storey (2004) pone l'accento sulla necessità di governare questa dimensione *human-centric* dell'innovazione, fatta di relazioni sociali, persuasione, stimolo all'imitazione virtuosa, che hanno ripercussioni positive sulla generazione di nuove idee, la nascita di imprese e forme di organizzazioni ibride a supporto di queste innovazioni (Florida et al., 2017).

Sebbene siano state prevalentemente le grandi città e le aree metropolitane ad essere investigate come principali driver di conoscenza e innovazione, condizioni favorevoli si possono trovare anche nelle città più piccole (Massey et al., 2014), soprattutto laddove la presenza di università e centri di ricerca siano stati in grado di produrre livelli significativi di concentrazione della conoscenza su specifici ambiti tecnologici (Lazzeroni, Piccaluga, 2015).

Le università sono centri di produzione primari della conoscenza, con un ruolo cruciale nel promuovere cambiamento tecnologico e innovazione (Godin, Gingras 2000). Il ruolo dell'Università, e più in generale di una filiera della formazione all'avanguardia, è centrale nel fondare e dare impulso alla città come spazio dell'innovazione. Questo ruolo si è modificato a seconda del modello di università che veniva affermandosi nel tempo. Nell'impostazione dell'Università Humboldtiana è l'autonomia del ricercatore rispetto al suo oggetto di studio ad essere esaltata come motore prioritario dell'attività universitaria. Il rapporto con il contesto produttivo e sociale della città e del territorio non è assente dalle elaborazioni di von Humboldt. Tuttavia, in questo modello classico di università, le strategie di ricerca e la didattica delle università non sono sensibilmente influenzate da economia e società circostante. Il percorso di emancipazione delle università dal modello humboldtiano è avvenuto in parallelo all'evoluzione nel dibattito sul rapporto tra produzione di conoscenza e innovazione. Etzkowitz e Leydesdorff, già nel 1995, coglievano come università e imprese, che sino ad allora avevano operato ciascuna nella propria distinta sfera istituzionale di azione per sostenere innovazione e sviluppo, stavano iniziando ad intersecarsi nelle loro attività, assumendo reciprocamente l'una i compiti dell'altra, e nel consapevole riconoscimento del ruolo strategico e non accidentale dell'altro partner (Messina, Savino, 2022). Una direzione di ibridazione verso la quale hanno decisamente spinto le politiche attivate da governi nazionali e regionali (Blasi, Sedita, 2022), all'interno di indirizzi più generali emersi a livello sovranazionale. Nel 1996, ad esempio, l'OCSE, in un suo documento sulla *knowledge-based economy*, invita le Università ad andare oltre le tradizionali missioni di conservazione, trasmissione e generazione di conoscenza ed

orientarsi verso la definizione di condizioni quadro per la collaborazione tra università, industria e governo (OECD, 1996).

Sebbene tracce consistenti del modello humboldtiano<sup>1</sup> continuino ad essere presenti negli atenei, soprattutto celate nella dicotomia che pretende di separare rigidamente *research university* e *teaching university*, negli ultimi decenni, sulla spinta delle richieste provenienti da forme sempre più complesse di organizzazione sociale ed economica, le università hanno intrapreso un percorso di evoluzione nei modi di produzione della conoscenza, che ha interessato diversi profili (Maassen, Stensaker 2011) e che ha dato una maggiore centralità agli aspetti applicativi della conoscenza (Carayannis, Campbell 2012). Uno dei modelli concretamente emersi è quello della *Entrepreneurial University* (Clark, 2004), caratterizzato da un impegno strategico e organizzativo delle università a relazionarsi costantemente con il sistema produttivo, circostante ed allargato, trasferendo conoscenza, rafforzando la propensione brevettuale, sostenendo l'imprenditoria accademica e la formazione all'imprenditorialità (Audretsch, 2014; Etzkowitz, 2003; Liu, Van Der Sijde, 2021). Il vasto dibattito sulla *Entrepreneurial University* è andato via via intrecciandosi con gli studi sulla collaborazione Università-Industria. In un notissimo paper collettivo Perkmann e colleghi hanno rimarcato il ruolo di quell'articolato sistema di pratiche, strumenti e modelli di relazione riassumibile nel concetto di *Academic Engagement* (Perkmann et al., 2013), che favorisce la valorizzazione mirata dei risultati della ricerca e la diffusione delle applicazioni della nuova conoscenza (Turri, 2011), secondo la logica del *Mode 2* (Gibbons, 1999), nel quale assume una grande rilevanza il tratto applicativo e transdisciplinare della ricerca.

In una prospettiva più generale, il contributo di Gibbons (1999) richiama la necessità di ridefinire il "contratto" tra società e scienza, per tenere appunto conto degli effetti della contestualizzazione, cioè delle trasformazioni che la società determina sulla scienza. In altre parole, se si mette al centro la sua efficacia applicativa, è la conoscenza "socially robust" quella che più incide nello sviluppo di un contesto reale, quella conoscenza, cioè, che non trae valore dal solo fatto di essere validata in laboratorio in un contesto scientificamente controllato, ma che vale in quanto affidabile per la risoluzione di problemi in un contesto socialmente riconoscibile, geograficamente collocato, che, in parte significativa, può coincidere con la città e con il territorio socio-economico ad essa circostante. Tale approccio, finalizzato alla risoluzione di problemi, trascende ambiti solamente economici di applicazione, come pre-

---

<sup>1</sup> Com'è noto, per modello humboldtiano, dal nome del fondatore dell'Università di Berlino (1810), si intende un'università che coniuga ricerca e didattica nel nome del progresso della nazione, con esplicito mandato di formare l'élite.

valentemente analizzati nel filone della *Entrepreneurial University*. Ricomprende anche i contributi in termini di formazione delle politiche (Jacobsson et al., 2014) e in generale di tutte le forme di collaborazione tra università e soggetti pubblici per attività che abbiano finalità di tipo pubblico. Rientrano in questa direttrice anche attività di ricerca-azione condotte da scienziati sociali rispetto a problematiche connesse con nuove pratiche sociali, ad esempio legate alla salute pubblica (Trickett et al., 2011) o rispetto a istanze di sviluppo socio-culturale; così come gli studi urbanistici che propongono di rileggere la Città universitaria come luogo eletto per la sperimentazione di innovazioni sul diritto allo studio, per renderlo effettivamente fruibile dalle categorie più fragili di studenti ed estendendolo ad un vero e proprio diritto all'accessibilità della città (Martinelli et al., 2023). Questo insieme allargato di prospettive applicative della conoscenza può essere ricompreso in un secondo modello emergente di università, legato all'accezione di *Civic University* (Goddard, 2009), che prevede un coinvolgimento più ampio e sistemico degli atenei con gli altri attori istituzionali che operano nella città e nella regione di cui è parte. Nella sua interazione col territorio, l'università si avvale di una nuova funzione istituzionale, anche formalmente attribuita alle università nei rispettivi contesti nazionali, la Terza Missione (Molas-Gallart et al., 2002), che ricomprende tutte le forme e gli strumenti che può prendere il processo di diffusione e applicazione della conoscenza, generata nelle università, all'interno della società, quando si cala entro concreti fenomeni di cambiamento economico, sociale, culturale. La Terza Missione si caratterizza per una varietà di interazioni e attività peculiari, non strettamente riconducibili né alle funzioni della didattica, né alla funzione di ricerca, da cui tuttavia si originano e a cui sistematicamente rimandano.

## **2.2. Le Città universitarie**

Con un approccio molto generale, si può affermare che l'università insediata in una città cambia la città stessa, creando un "valore pubblico" per una comunità di riferimento cittadina, e creandolo in modo diverso ed in misura maggiore rispetto al valore generabile dalle azioni, individuali o in collaborazione, che gli altri attori operanti nel territorio possono svolgere senza il contributo di un'università locale. Un'università genera valore pubblico attraverso la ricerca, che ha molteplici ricadute dirette ed indirette sulla città e sul territorio e che si concretizza in forma di nuove tecnologie, nuovi modelli organizzativi ed economici, nuove pratiche sociali, e così via, accomunate dall'essere immediatamente riversabili e disponibili per un'applicazione a livello locale. Genera valore pubblico attraverso la didattica, perché prepara persone con formazione specialistica di livello superiore e lo fa in un

contesto territoriale specifico, diventando un fattore di sviluppo per quelle imprese e organizzazioni, pubbliche o private, che accolgono in prima istanza questo nuovo capitale umano e che lo possono fare in misura maggiore rispetto a soggetti non co-locali, facendo leva sulle economie di prossimità. Genera valore pubblico attraverso la Terza missione, che valorizza la conoscenza generata nell'università e ne incrementa la diffusione e applicazione all'interno del territorio di riferimento.

Per specificare meglio la *raison d'être* del concetto di Città universitaria e cogliere più a fondo gli ambiti di interdipendenza tra attori chiave, è utile guardare agli studi ad oggi disponibili sul rapporto tra università e città. Essi si sono sviluppati in rapporto principalmente a tre direttrici, sovrapponendosi peraltro ai contenuti di alcuni dibattiti paralleli già in corso.

Una prima ricucitura del rapporto tra università e città è avvenuta in relazione ad una strategia condivisa di uso, recupero e ricostruzione degli spazi urbani. Università e città vivono di un dialogo continuo sul piano spaziale. In Italia gli atenei sono spesso atenei "in città". Solo in pochi casi sono campus autosufficienti (come Stanford e Berkeley) lontani da agglomerati abitativi di una certa consistenza. In questa logica, l'università è diventata uno degli attori più importanti per i progetti di sviluppo urbano (Benneworth et al., 2010; Martinelli et al., 2023), attraverso la ristrutturazione e il riutilizzo di aree ed edifici dismessi, quali vecchie fabbriche, ospedali, chiese, che vengono rifunzionalizzati a supporto delle articolazioni crescenti delle attività accademiche, che includono non solo aule, luoghi di studio e laboratori, ma anche spazi per attività di ristorazione, aggregazione e tempo libero (Messina, Savino, 2022).

Una seconda linea di composizione del rapporto tra università e città agisce sul piano dello sviluppo sociale e culturale del territorio urbano, nonché del contributo condiviso ai processi di formazione delle politiche locali (Addie, 2017). L'università può intervenire nella produzione culturale del territorio attraverso la realizzazione di eventi, la co-progettazione con altri soggetti locali o semplicemente attraverso la predisposizione di contenuti da fornire in attività proposte da soggetti terzi. Più in generale, può operare per il mantenimento e la rigenerazione della base di conoscenza critica della società o per fare emergere e sviluppare una cultura dell'innovazione sia tecnologica che sociale (Rissalo et al., 2017), agendo in particolare negli ambiti del *Public Engagement* e della *Science Education* (Commissione Europea, 2016). Una città resa ricca culturalmente dalla presenza di un'università, e in grado di agire come "campo strategico che agevola le interazioni" (Messina, Savino, 2022) tra soggetti ad alta intensità conoscitiva, può diventare anche polo di attrazione demografica, offrendo servizi per richiamare e favorire la permanenza di studenti e ricercatori provenienti da altre aree geografiche,

in questo modo arricchendo il contesto della Città universitaria. Attraverso questa “missione civile”, l’università, oltre che alla produzione di contenuti, partecipa alla formazione delle politiche e alla produzione di quei processi di partecipazione che servono alla condivisione dei contenuti.

La terza grande direttrice riguarda il ruolo dell’università nello sviluppo economico della città, tema che si affianca e si integra col più generale dibattito del ruolo della città come fattore di supporto allo sviluppo economico e all’innovazione (Bagnasco, 2004). Un primo semplice approccio a questo tema riguarda il peso importante che una università può avere dal punto di vista occupazionale, sia direttamente, in forma di personale ricercatore-docente e tecnico-amministrativo occupato nei ranghi degli atenei, che indirettamente, attraverso l’indotto alimentato dalla concentrazione di personale e studenti in un contesto geografico definito, che genera una domanda specifica in diversi ambiti settoriali, specialmente nei servizi. Un secondo approccio, di più ampio respiro, che procede parallelamente all’ampio dibattito sulla collaborazione Università-Industria, vede la Città universitaria come fattore di sostegno allo sviluppo economico nel suo complesso, con particolare riferimento al contributo che una università localmente insediata può dare alla rivitalizzazione di settori maturi e alla incubazione di nuovi settori e tecnologie. In particolare, le Città universitarie rappresentano un contesto in cui risulta favorito l’accesso alle risorse conoscitive necessarie per lo sviluppo di attività ad alta tecnologia (Trigilia, Burroni, 2010), soprattutto laddove università e altri attori, a partire dai governi locali, dalle grandi imprese, dal sistema delle rappresentanze, riescono a collaborare per rendere la relazione tra generazione e applicazione della conoscenza la più fluida possibile e in grado di generare valore in modo distribuito.

### ***2.3. Le funzioni dell’Università in un contesto di Città universitaria***

Per riflettere sulla Città universitaria, soprattutto nelle dimensioni evolutive del concetto, può essere utile ricollegarsi al più generale dibattito scientifico sui cambiamenti in corso nei modelli di università su cui ci siamo poc’anzi soffermati. All’interno di questo quadro evolutivo, l’università svolge diverse funzioni di gestione della conoscenza che possono avere un impatto sullo sviluppo economico, sociale e culturale della città e del territorio più ampio ad essa afferente (Lazzeroni, Piccaluga, 2015).

Una prima funzione richiama le classiche attività di conservazione e produzione della conoscenza (missione della ricerca), nonché di trasferimento di conoscenza (missione della didattica e della Terza Missione). In relazione alle attività di didattica e ricerca l’università ha sempre recitato un ruolo

primario, fin dalla prima sistematizzazione humboldtiana della divisione dei saperi. L'emergere di nuovi modelli di università ha, però, fortemente modificato queste attività. Nella ricerca, ai tradizionali meccanismi di disseminazione basati sulle pubblicazioni scientifiche e presentazioni pubbliche, sono andati affiancandosi meccanismi di valorizzazione che rientrano nell'alveo della Terza Missione: dagli strumenti della imprenditorialità accademica, che includono brevetti, licenze, spin-off; agli altri meccanismi tipici di *Academic Engagement* (Perkmann et al., 2013), quali la ricerca collaborativa ed istituzionale; fino ai meccanismi basati su iniziative di *Public Engagement*, come conferenze pubbliche e incontri con manager e professionisti. La sintonia con alcune istanze della *Entrepreneurial University* appare evidente. Anche nella programmazione ed erogazione della didattica, docenti accademici e manager didattici interagiscono in modo sempre più costante con gli stakeholder del territorio (ad es., all'interno dei Comitati di Indirizzo dei corsi di laurea) per costruire programmi di studi e prevedere modalità di erogazione in linea con le aspettative e le esigenze dei territori e del mercato del lavoro. La letteratura sulla *Civic* o, come altrimenti chiamata, *Engaged University* (Goddard, 1997) suggerisce l'importanza di programmi di insegnamento e competenze formate che possano essere adatte ad alimentare l'innovazione nella città e nel territorio afferente, con possibili benefici impatti in termini di creazione di capitale sociale, sistema diffuso di formazione continua e sviluppo della comunità.

Una seconda funzione dell'università è quella di sviluppare un'attività da intermediario della conoscenza, come soggetto cioè che, in quanto aderente ad un modello di università in cui la valutazione di efficacia si esprime principalmente in funzione della capacità di fornire conoscenza applicativa e con reale impatto su un territorio definito, si impegna direttamente a creare le condizioni perché il processo di trasferimento di conoscenza si compia nei suoi effetti concreti, anche attraverso uno sforzo integrativo di trasformazione della conoscenza da trasferire. Infatti, la generazione di nuova conoscenza non assicura che questa possa in sé e per sé esser utile per l'innovazione e la crescita economica (Caniëls, van den Bosch, 2011). La conoscenza prodotta dall'università diventa rilevante per il territorio solo quando è realmente trasferita e diffusa presso un gruppo di attori (imprese, istituzioni governative locali, terzo settore, ecc.) che è in grado concretamente di assorbirla e di sfruttarla a fini di innovazione. Per facilitare questi processi, niente affatto lineari, di trasferimento di conoscenza l'università può mettere in campo un portfolio diversificato di strumenti di interazione con imprese e altri soggetti interessati all'applicazione (Skute et al., 2017). Questi strumenti in parte coincidono con i meccanismi sopracitati di valorizzazione della ricerca e *Academic Engagement*, in parte fuoriescono dai modelli consolidati in quanto l'ef-

ficacia del trasferimento richiede spesso la ricerca di forme di collaborazione adattate agli specifici tratti di innovazione di un territorio. L'identificazione di questi modelli richiede l'adozione di specifiche attività di intermediazione della conoscenza. Con riferimento, ad esempio, al trasferimento tecnologico, le forme che questi servizi di intermediazione possono assumere spaziano dai *Technology Transfer Office*, agli incubatori accademici, ai centri di ricerca collaborativa, ai consorzi di ricerca, ai centri di supporto ai *proof-of-concept*, fino ai Tecnopoli e ai parchi scientifici e tecnologici (Knockaert et al., 2014). L'adattamento agli specifici contesti di applicazione della conoscenza è un punto decisivo. L'adattamento può riguardare ovviamente sia i differenti contenuti di conoscenza richiesta in relazione ai diversi contesti settoriali di applicazione, sia le diverse capacità di assorbimento dei soggetti riceventi. Queste attività di intermediazione possono essere oggetto di completa internalizzazione da parte delle università, oppure nascere in collaborazione con altri soggetti, pubblici e/o privati, come organizzazioni ibride.

Vi è una terza funzione delle università che si sta affacciando all'attenzione del dibattito scientifico. Questa funzione, che potremmo chiamare di governance della conoscenza all'interno della città e del territorio, agisce in tre modi almeno. Il primo è quello della collaborazione tra università, che può favorire la creazione di complementarità nella ricerca e nella didattica. Questo può avvenire, ad esempio, nella forma della collaborazione degli atenei di una stessa regione, accomunati da alcuni obiettivi di sviluppo locale, eventualmente con l'avallo e la promozione di istituzioni politiche regionali. Un secondo modo si riferisce alla organizzazione e promozione da parte delle università di sistemi strutturati di relazioni comunicative con imprese e organizzazioni locali, con l'intento di favorire la comunicazione aperta e creare un ambiente di supporto per gestire le differenze cognitive e comportamentali tra gli attori in gioco (si pensi alla distanza cognitiva e istituzionale che normalmente si frappone tra una università e le imprese) e per tenere allineate le aspettative di soggetti accademici e partner industriali e/o governi locali (Johnson, Johnston, 2004). Il terzo modo prende le forme del contributo diretto dell'università alla governance del territorio, attraverso una funzione di *anchor institution* nella preparazione dei framework istituzionali e nel coordinare reti collaborative territoriali (Bramwell, Wolfe, 2008; Messina, Savino, 2022). In questo caso, il ruolo giocato dalle università è simile a quello che Wallin (2006) chiama di attore "orchestratore", in grado di governare diversi tipi di partnership pubblico-private. Come orchestratore, su specifici framework istituzionali (es., consorzi, tecnopoli, spazi di co-creazione, *living lab*), l'università integra e talvolta sostituisce temporaneamente l'azione di governance svolta tradizionalmente da soggetti di governo territoriale, come Regione e Comuni, da agenzie regionali di innovazione, da cluster regionali

di soggetti pubblici e privati, da grandi imprese e associazioni di imprese, in accordo con gli altri soggetti in gioco e contribuendo più direttamente a produrre e/o ad implementare le politiche a livello locale.

### ***2.4 Alcuni punti aperti***

In quanto contesto spaziale animato da una pluralità di soggetti che operano in forte interdipendenza tra loro, la Città universitaria assume caratteristiche diverse a seconda delle strategie individuali dei soggetti in gioco e al tipo di contesto applicativo della conoscenza. In questo lavoro si è adottata la prospettiva del soggetto università nei processi di formazione ed evoluzione di una Città universitaria. L'assunto di fondo è che il contributo può essere molto diverso a seconda delle diverse funzioni in ambito di gestione della conoscenza che l'università può svolgere a supporto dello sviluppo economico, sociale e culturale della città e del territorio. Rispetto a questo profilo di osservazione, per quanto ricca e articolata disciplinarmente, la letteratura sulle Città universitarie ad oggi non ha ancora approfondito alcune tematiche che ci sembrano centrali e che questo saggio si propone di affrontare.

La prima tematica riguarda la relazione tra Città universitaria come modello di sviluppo e ruolo che può svolgere l'università per migliorarne l'efficacia attraverso il contributo che può dare, con le sue funzioni, ad accrescere la sua capacità di adattamento allo specifico contesto territoriale. Per affrontare questa domanda di ricerca, un contributo può venire dagli studi sui comportamenti spaziali della conoscenza per come sono stati analizzati nei lavori sulla collaborazione Università-Industria. Quando gli attori coinvolti in un processo di produzione, trasferimento e applicazione della conoscenza sono più prossimi sul piano geografico (Boschma, 2005), cognitivo (D'Este et al., 2013) e istituzionale (Villani et al., 2017), i meccanismi di gestione della conoscenza lavorano meglio (Steinmo, Rasmussen, 2016) ed è maggiore la possibilità per imprese e organizzazioni di comprendere il valore della conoscenza prodotta dall'università, acquisirla attraverso processi di trasferimento e trasformazione ed applicarla nel loro contesto specifico (Lane, Lubatkin, 1998). Inoltre, la prossimità influenza positivamente i processi di identificazione dei bisogni di nuova conoscenza espressi da un territorio, poiché, da un lato, rende più facile sviluppare collaborazioni a livello di attività educative e di training per formare capitale umano confacente alla domanda effettiva; dall'altro lato, il conseguente rafforzamento delle competenze specialistiche nel mercato del lavoro locale, grazie all'entrata di neolaureati meglio formati, crea canali privilegiati per l'ulteriore diffusione di nuova conoscenza e la generazione di *spill-over* di innovazione (Beise, Stahl, 1999).

La seconda tematica riguarda l'evoluzione delle funzioni svolte dall'università all'interno delle collaborazioni inter-istituzionali tipiche di una città universitaria. Un contributo all'approfondimento di questa tematica può venire dagli studi sulla Tripla Elica, in quanto modello teorico che aiuta a spiegare le tipologie di collaborazione tra le sfere istituzionali (Università, Industria, Governo) che possono generare innovazione e valore in un contesto localizzato di economia della conoscenza, attraverso la formazione di organizzazioni ibride (es., fondazioni, consorzi, strutture di coworking) e il loro relativo sistema di governance (Leydesdorff, 2012; Champenois, Etzkowitz, 2018). Il modello della Tripla Elica parte dal presupposto che ciascuna delle tre sfere istituzionali svolga un ruolo attivo nel contesto di riferimento e che questo ruolo venga co-definito insieme agli attori in gioco, così da mettere a lavorare insieme saperi accademici, saperi industriali e saperi della politica. In queste collaborazioni, all'università viene solitamente richiesto un apporto in termini di contenuti scientifici e tecnologici; al sistema delle imprese è demandato il compito della specificazione degli obiettivi e della presa in carico delle problematiche di carattere applicativo della conoscenza; ai governi locali è chiesto di rendere possibile la collaborazione, anche attraverso finanziamenti pubblici, di esprimere una visione di lungo periodo sull'impatto collettivo dei risultati e spesso di offrire un contributo diretto alla governance. Anche le elaborazioni teoriche successive ai contributi seminali di Leydesdorff ed Etzkowitz sulla Tripla Elica hanno arricchito il quadro concettuale di supporto allo studio delle Città universitarie. I modelli a Quadrupla Elica (Carayannis, Campbell, 2012), incorporando anche la società civile organizzata come sfera istituzionale, consentono di abbracciare in modo più esplicito le interazioni con il sistema vasto dell'associazionismo e del terzo settore, e di sviluppare interventi collaborativi di "innovazione sociale aperta" in una logica più spiccatamente "*bottom up*" (Bellandi et al., 2021). In questo senso, anche l'analisi delle interazioni con la componente studentesca, almeno quando assume la forma di rappresentanza istituzionalizzata, può trovare una più adeguata sistemazione in una modellizzazione a quattro eliche. I modelli a Quintupla Elica (Carayannis, Campbell, 2012) allargano il quadro concettuale alla sfera ambientale, introducendo un elemento ulteriore di complessità al sistema delle collaborazioni inter-istituzionali che ruotano attorno alla formazione e all'evoluzione nel tempo di una Città universitaria.

Per quanto sostanziale sia il contributo che la modellizzazione teorica sopracitata ha dato e sta dando alla comprensione di natura e dinamica della Città universitaria, la sola contiguità fisica tra istituzioni operanti in un contesto locale, e persino l'esistenza di obiettivi condivisi in un'ottica inter-istituzionale, non sono garanzia che queste collaborazioni effettivamente si realizzino o che si realizzino tutte allo steso modo. Le modalità di formazio-

ne e di evoluzione delle organizzazioni ibride che operano all'interno di un contesto di Città universitaria mostrano una certa eterogeneità, non ancora pienamente studiata nei suoi riflessi sul ruolo dei singoli attori in gioco. Ad esempio, non è stato sufficientemente approfondito il ruolo che può svolgere l'università in questi framework inter-istituzionali, nel momento in cui si deve ricomporre una dimensione unitaria di pensiero e di azione, o, ancor prima, per rafforzare la prossimità cognitiva e istituzionale tra i diversi soggetti e rendere possibile la formazione stessa delle collaborazioni.

Per affrontare queste domande di ricerca, il saggio si muove all'interno di una metodologia qualitativa di analisi. In un contesto di *appreciative theorizing* (Nelson et al., 2018), il lavoro si basa, oltre che sull'analisi della letteratura, sulla osservazione partecipante dei due Autori, impegnati negli ultimi cinque anni in ruoli istituzionali di ateneo strettamente collegati al contesto delle Città universitarie di Modena e Reggio Emilia, nonché su una base documentale interna che ha consentito di triangolare la conoscenza acquisita sul campo con dati e politiche riferite all'azione dell'Università di Modena e Reggio Emilia (Unimore).

### **3. Unimore: un ateneo su due città**

#### ***3.1. Il contesto di riferimento***

Il presente saggio analizza il caso delle Città universitarie di Modena e Reggio Emilia. Sono città caratterizzate dalla comune appartenenza ad un'unica università, Unimore, che, dal 1998, ha assunto una configurazione a rete di sedi, ubicate nelle due città. Unimore si articola oggi su 13 dipartimenti (di cui 10 con sede a Modena e 3 a Reggio Emilia), responsabili per l'organizzazione dell'attività didattica e di ricerca nei rispettivi ambiti disciplinari di riferimento. In termini di iscritti, a fronte di una popolazione complessiva di circa 26.300 studenti (dati 2023), la quota che gravita su Modena è pari circa al 60%, con la quota restante quasi tutta su Reggio Emilia. Si tratta di due città ormai molto simili sul piano della dimensione, ma con una storia di sviluppo urbano profondamente diversa negli ultimi venti anni. La città di Modena ha attualmente una popolazione di circa 185.000 abitanti, rimasta pressoché stabile negli ultimi quarant'anni. La città di Reggio Emilia si attesta oggi su una popolazione di circa 170.000 abitanti, ma con un incremento superiore al 20% negli ultimi vent'anni. In altre parole, la crescita dei residenti è stata contestuale all'insediamento progressivamente crescente di studenti afferenti ai corsi di laurea di Reggio Emilia, che si attestano attualmente a circa 10.000 unità.

L'appartenenza allo stesso ateneo accomuna i due contesti territoriali in relazione ad alcuni fondamentali indirizzi su ricerca, didattica, terza missione e su alcune dimensioni politiche e organizzative trasversali, definite dai documenti di pianificazione strategica prodotti a livello centrale (es. Piano strategico sessennale, Piano Strategico Triennale). Un altro fattore accomunante è dato dall'appartenenza dei due territori allo stesso ambito d'applicazione delle politiche per l'innovazione, lo sviluppo economico e sociale e il diritto allo studio facenti capo alla Regione Emilia Romagna. Le politiche regionali interagiscono in modo rilevante con le strategie degli atenei operanti in Emilia Romagna. Da un lato, l'investimento ormai ventennale sulla creazione e sviluppo di un Ecosistema regionale dell'Innovazione ha consentito la nascita di infrastrutture di ricerca multipolari (Tecnopoli), che hanno sostenuto e rafforzato una politica di investimenti distribuita nel territorio, portando laboratori e soggetti di intermediazione dentro i sistemi dei singoli territori, in linea con una logica di *smart specialization* in ragione della quale si promuove la localizzazione di alcune attività di generazione e trasferimento dell'innovazione in prossimità di aree ad elevata concentrazione di imprese appartenenti a specifiche filiere e settori. Un secondo importante tratto specifico della politica regionale ha riguardato il processo di supporto e incentivazione alla formazione di alleanze tra atenei su programmi comuni di alta formazione. Il caso più noto è quello del programma MUNER, relativo alle nuove competenze nel settore automobilistico e su cui si tornerà nel seguito della trattazione, a cui ha fatto seguito il programma FOODER, dedicato al settore agro-alimentare. Anche questi programmi si sviluppano intorno ad una logica geografica multipolare, che si riflette in una distribuzione nei territori della popolazione studentesca coinvolta. Infine, l'impronta della politica regionale si osserva anche in relazione al diritto allo studio, in cui si pone al centro il ruolo di ERGO, azienda regionale per il diritto allo studio, che negli ultimi anni è riuscita sempre a garantire alloggi e borse di studio per tutti gli studenti economicamente più fragili, collocati nelle fasce ISEE più basse. Queste politiche hanno consentito di mantenere attivo il saldo della migrazione universitaria in regione, in questo modo rafforzando la capacità del sistema produttivo dell'Emilia Romagna di assorbire laureati in diverse aree di specializzazione, incluso l'ambito del terziario avanzato (Fondazione Nord Est, 2022).

L'università – per funzionare - si deve integrare con una città, anzi con “le città” nel caso di Unimore. Modena e Reggio Emilia sono città che stanno evolvendo, molto dinamiche sul piano economico e industriale, con settori storici che si trasformano e settori nuovi che chiedono nuove specializzazioni. In questo habitat, oltre che l'intensità e la qualità della ricerca e della didattica, è anche il modo con cui si generano, modificano e governano le

relazioni con il territorio a risultare essenziale nella strategia di creazione di valore collettivo. In questi ultimi anni, si è assistito ad una accelerazione delle pratiche collaborative tra l'università e i soggetti che tipicamente operano all'interno dei due contesti cittadini e che contribuiscono in diversi modi allo sviluppo economico, sociale e culturale dei territori di riferimento. Le modalità con cui questa integrazione avviene sono molteplici. Sul fronte delle relazioni con i soggetti economici, alla tradizionale attività di ricerca collaborativa con le imprese, molto diffusa e articolata in entrambi i territori, si è affiancato negli ultimi anni uno sforzo crescente per coinvolgere in questi processi una platea più ampia di soggetti, a partire dagli studenti, attraverso la promozione di competenze e cultura dell'imprenditorialità. I programmi e i corsi di Educazione all'Imprenditorialità, nei sette anni a partire dalla loro istituzione, hanno coinvolto più di 1.500 studenti. Più in generale, lo sforzo per la produzione di valore pubblico collettivo trova traccia nel forte potenziamento delle attività di *Public Engagement*, con circa 500 iniziative all'anno censite dal 2021 ad oggi, su tutti gli ambiti disciplinari presenti in ateneo, con una partecipazione continuativa di cittadini, società civile, imprese, organizzazioni di terzo settore, spesso coinvolti anche nella progettazione e svolgimento delle attività.

Pur all'interno di un disegno strategico comune, i territori hanno tratti peculiari che possono riflettersi sulle modalità di funzionamento di una Città universitaria. Contano le diverse condizioni politiche, infrastrutturali, organizzative e sociali. Questa differenziazione si può manifestare anche tra città contigue, quali Modena e Reggio Emilia. Ad esempio, all'interno di un reciproco sforzo comune di riconoscimento istituzionale e di alcuni elementi condivisi di identità territoriale, Unimore ha siglato accordi separati con i rispettivi Comuni per le due città universitarie. Gli ambiti di applicazione degli accordi sono largamente comuni: la disponibilità di spazi per la ricerca, la formazione e lo studio (aule, biblioteche), l'accoglienza per studenti e ricercatori "fuori sede" (centri di informazione, alloggi, tempo libero, supporto dalla rete socio-sanitaria, trasporti e mobilità sostenibile, accesso alla pratica sportiva), il recupero di spazi per l'organizzazione e la fruizione di eventi culturali. Tuttavia, la definizione delle priorità e i modelli di gestione della collaborazione con gli stakeholder istituzionali possono seguire logiche diverse e differenti traiettorie di evoluzione.

### **3.2. La Città universitaria di Modena**

Pur all'interno di una secolare relazione con la città di Modena come sede di insediamento, le azioni di Unimore che possono ricondursi alla esistenza e alla logica tipica di funzionamento di una Città universitaria sono abbastan-

za recenti. I più significativi esempi di sviluppo della città universitaria a Modena hanno riguardato: 1) il recupero e la piena utilizzazione di spazi urbani da adibire alla didattica, 2) lo svolgimento di iniziative collettive finalizzate allo sviluppo sociale e culturale della città, 3) la definizione di programmi e collaborazioni inter-istituzionali a supporto dello sviluppo economico della città.

Un primo grande fronte di intervento congiunto ha riguardato la strategia di recupero e riuso di alcuni importanti spazi urbani. La collaborazione con altri attori della città universitaria, primariamente Comune e Fondazioni di origine bancaria, ha reso possibile il recupero di spazi del centro storico per la creazione di aree per la didattica, a partire dalla ristrutturazione negli anni Novanta del Foro Boario per la nuova sede dell'allora Facoltà di Economia, alla rifunzionalizzazione più recente di grandi edifici storici per Giurisprudenza (Via San Geminiano) e Studi Linguistici e Culturali (Via Sant'Eufemia). Negli ultimi anni, l'attenzione si è rivolta alla ristrutturazione di spazi urbani storici per la creazione di nuovi studentati, alla luce della grave crisi nell'offerta di alloggi nel post-Covid, e ad una collaborazione attiva con la municipalità di Modena per la predisposizione del nuovo Piano Urbanistico Generale.

Una seconda direttrice di crescita della città universitaria ha riguardato le azioni collaborative per lo sviluppo sociale e culturale della città. Nella maggior parte dei casi, tali azioni sono riconducibili alla multi-sfaccettata e diffusissima attività di *Public Engagement*. In altri casi, assume la forma di programmi molto ampi, costruiti all'interno dei ricchi sistemi di interdipendenze istituzionali che possono generarsi a livello di città universitarie. Sotto questo profilo, il progetto più ampio oggi in corso è legato alla istituzione nel 2023 della Fondazione AGO - Modena Fabbriche Culturali, nata su iniziativa di Comune di Modena, Fondazione di Modena e Unimore, che propone un percorso di riqualificazione architettonica di un vasto quadrante urbano comprendente il Complesso Sant'Agostino, la piazza adiacente, il Palazzo dei Musei e l'ex Ospedale Estense con la finalità di insediarvi un nuovo Polo Culturale. In questo spazio è previsto che Unimore collocherà una parte dei musei universitari e il Centro di Ricerca sulle *Digital Humanities* (DHMore). La collaborazione tra Unimore e altri attori locali, nella logica di città universitaria, si ritrova anche nella organizzazione di eventi collettivi riproposti con cadenza annuale. Tra questi, lo Smart Life Festival, centrato sui riflessi della transizione digitale sui comportamenti umani e sociali, promosso da Comune di Modena, Fondazione Collegio San Carlo, Fondazione di Modena, Unimore e una decina di altri soggetti operanti nel territorio modenese, con già otto edizioni alle spalle. L'altro esempio di collaborazione che spicca per dimensioni è il Motor Valley Fest, manifestazione che ha raggiunto la sua se-

sta edizione nel 2024, organizzata da Regione Emilia Romagna, Associazione Motor Valley, Comune di Modena, con la partecipazione di Unimore e di altri soggetti istituzionali operanti nell'area di Modena. L'evento, che nel 2023 ha richiamato 70.000 visitatori, ha una caratterizzazione multi-target. Attraverso convegni, incontri tematici, esposizioni di vetture dei brand della Motor Valley, e altri eventi concepiti a fini di attrattività turistica, il Motor Valley Fest si rivolge sia alla comunità tecnologica internazionale dell'auto sia agli appassionati di motori senza una specifica formazione tecnica sul tema.

Un terzo ambito di intervento della Città universitaria di Modena si riferisce a programmi e collaborazioni inter-istituzionali a supporto dello sviluppo economico della città e del territorio circostante. Data la natura diversificata del sistema economico locale, le azioni sono molteplici e destinate a diversi settori. Tra gli esempi più rappresentativi di programmi di collaborazione inter-istituzionale, ne abbiamo individuati due, entrambi riferiti al settore automotive. Il primo esempio è quello di *Modena Automotive Smart Area* (MASA), un progetto multidisciplinare in forma di *living lab*, nel quartiere Sacca, nel quale Università, Comune, Autodromo di Modena e diverse imprese hanno collaborato per la messa a punto di un sistema integrato di sperimentazione delle auto a guida autonoma e connessa, in interazione con gli elementi fisici di uno spazio urbano reale riattrezzato con infrastrutture 5G (Della Santa et al., 2024). MASA, riconosciuto a inizio 2024 come modello di riferimento per la Smart Area nel Piano triennale di AGID, è un "laboratorio a cielo aperto" per la sperimentazione di tecnologie che, per la sua collocazione urbana, rappresenta anche un esempio di recupero e miglioramento infrastrutturale di una periferia a rischio di marginalizzazione. La natura sistemica del programma è collegata al fatto che, in quella stessa area, è stata condotta la rifunzionalizzazione dell'ex-FabLab, spazio pubblico di co-working ora dedicato alla didattica universitaria per piccoli gruppi, ed è stato insediato anche il nuovo Datacenter Innovation Hub della città di Modena, che offre servizi centralizzati alle pubbliche amministrazioni locali, Unimore inclusa, per migliorare la qualità e la sicurezza nella gestione dei dati digitali. Il secondo esempio riguarda una esperienza di collaborazione interistituzionale tra attori operanti a livello regionale, la Motorvehicle University Network of Emilia Romagna (MUNER). MUNER è un'associazione costituita dalle quattro università regionali (oltre a Unimore, le università di Bologna, Ferrara e Parma) e alcune importanti imprese del settore del veicolo (tra cui Ferrari, Maserati, Lamborghini, Ducati, per citarne solo alcune), che, con il supporto della Regione Emilia Romagna, collaborano al fine di sfruttare le complementarità tra programmi formativi con diverse specializzazioni in ambito di ingegneria del veicolo. MUNER nasce nel 2017 come risposta multi-istituzionale (Industria, Governi locali, Università) ad

un duplice problema: da un lato, il problema generale della carenza di personale con elevate competenze tecnico-ingegneristiche da impiegare nell'industria locale del motoveicolo, contribuendo in questo modo a temperare le forti tensioni a livello di mercato locale del lavoro; dall'altro, la necessità di generare competenze innovative per il settore in una fase di grandi transizioni tecnologiche, dall'avvento dell'elettrico alle nuove frontiere del veicolo iper-connesso e della guida assistita ed autonoma. L'interazione stretta tra università e impresa è la caratteristica chiave dei processi formativi di MUNER (Tagliazucchi et al., 2021). Per sfruttare vantaggi di prossimità, i corsi di laurea magistrale sono distribuiti tra le diverse sedi universitarie, con l'obiettivo di localizzare le nuove competenze in prossimità delle imprese. Le imprese, da un lato, partecipano attivamente coi propri manager e tecnici all'attività formativa nelle classi universitarie; dall'altro, per rafforzare l'approccio educativo basato sul *learning by doing*, trasferiscono know-how e competenze agli studenti in formazione attraverso l'organizzazione di un sistema strutturato di internship e la partecipazione a programmi di ricerca collaborativa.

### **3.3. La Città universitaria di Reggio Emilia**

La consapevolezza del ruolo significativo che l'università può svolgere per lo sviluppo economico, sociale e culturale di un territorio ha caratterizzato lo sviluppo della sede reggiana di Unimore sin dalla sua nascita, 25 anni fa, con la contestuale trasformazione dell'Università di Modena nell'Università di Modena e Reggio Emilia secondo il modello di "ateneo a rete di sedi". Nel consolidare l'attenzione delle istituzioni e del tessuto produttivo e culturale della città nei confronti dell'ateneo, ben oltre gli sforzi iniziali finalizzati al raggiungimento dell'obiettivo di diventare "sede universitaria", ha giocato un ruolo non marginale la scelta dell'allora Università di Modena, ateneo con storia plurisecolare, di modificare la propria "ragione sociale", includendovi in esplicito il nome della città di Reggio Emilia. Ciò ha sicuramente facilitato il processo con il quale Unimore ha potuto diventare "istituzione di riferimento", legata al luogo in cui opera già dal nome, anche per il territorio di Reggio Emilia.

Limitando l'analisi all'ultimo triennio, significativi esempi di sviluppo della Città Universitaria a Reggio Emilia portati avanti da Unimore con le istituzioni locali hanno riguardato: 1) lo sviluppo di nuove infrastrutture didattiche e quello contestuale di nuova offerta formativa coerente con le vocazioni del territorio, 2) il potenziamento delle risorse umane per la ricerca e la docenza, pertinenti rispetto alle priorità e alle sfide locali, 3) la partecipazione di docenti di Unimore ai processi di definizione di alcune politiche pubbliche.

Per quanto riguarda lo sviluppo delle infrastrutture, è da citare, come esempio di collaborazione tra Università e Città, il progetto di realizzazione di un nuovo polo didattico (“Quarto polo”) di Unimore a Reggio Emilia, insediato all’interno del Parco dell’Innovazione nell’area delle ex-Officine Reggiane, sulla base di una convenzione tra Unimore, il Comune di Reggio Emilia, la Società di Trasformazione Urbana “STU Reggiane” e Unindustria Reggio Emilia. Il “Quarto polo” sarà la sede di corsi di studio nell’area del digitale, definita strategica nella pianificazione sia del Comune di Reggio Emilia che di Unindustria Reggio Emilia, con particolare riferimento alle sue applicazioni in ambito educativo, economico e ingegneristico. L’acquisizione del nuovo immobile da parte di Unimore è stata resa sostenibile dal punto di vista finanziario dai contributi del Comune di Reggio Emilia e di Unindustria Reggio Emilia e ha permesso di ampliare gli spazi didattici della sede reggiana di circa 4.000 metri quadrati, progettati per rendere possibile una didattica universitaria di qualità. All’interno del “Quarto polo” saranno collocati tre corsi di studio in ambito digitale, di cui uno, sulla *Digital Education*, già attivo al momento dell’avvio del progetto, e altri due, sull’analisi dei dati per l’impresa e sulla *Digital Automation Engineering*, attivati come parte integrante dell’accordo con Comune e Unindustria.

Sul piano del potenziamento delle risorse umane per ricerca e docenza, due progetti strategici, aventi come proponenti i tre dipartimenti con sede amministrativa a Reggio Emilia e finanziati in termini di attribuzione di punti organico da parte del Consiglio di Amministrazione nel 2023, riguardano (i) l’innovazione dei modelli di business e l’educazione per la tutela dell’ambiente e la riduzione delle disuguaglianze e (ii) le traiettorie tecnologiche per la sostenibilità sociale e in particolare la transizione energetica e l’educazione digitale a sostegno del benessere della collettività. Entrambe questi progetti sono stati condivisi e considerati strategici da stakeholders della città (Comune, AUSL, Unindustria, CNA, IREN Smart Solutions) e prevedono attività di collaborazione con gli stessi.

Il terzo esempio si riferisce ad alcune attività di Public Engagement che si sono connotate per la collaborazione sistematica con le istituzioni cittadine e la partecipazione ai tavoli di definizione delle politiche pubbliche. Queste hanno riguardato (i) le politiche per la prevenzione e il contrasto del disagio giovanile condotte all’interno di un apposito tavolo interistituzionale istituito su iniziativa della Prefettura di Reggio Emilia e comprendente anche Comune, Provincia, Questura e altre forze dell’ordine, Ufficio Scolastico Provinciale e AUSL; (ii) la collaborazione alle politiche di welfare culturale delle istituzioni culturali e socio-sanitarie; (iii) le iniziative di public engagement connesse al progetto di “dipartimento di eccellenza” del Dipartimento

di Educazione e Scienze Umane sulla riduzione degli analfabetismi ad alto costo sociale.

#### **4. Discussione**

I casi di Modena e Reggio Emilia restituiscono un quadro di esperienze che aiutano a configurare il contributo dell'università all'innovazione e allo sviluppo locale in un contesto di medie città universitarie. In entrambe le città, Unimore, in interazione con gli altri attori impegnati nelle attività di sostegno allo sviluppo economico, sociale e culturale della comunità locale, ha interagito su tutte le principali direttrici che vanno a connotare lo specifico di una Città universitaria, impegnandosi in una serie di attività molteplici e differenziate riferite al recupero e ricostruzione degli spazi urbani della città e al supporto allo sviluppo sociale, culturale ed economico delle stesse. L'analisi dei casi consente di offrire qualche chiave interpretativa per capire il ruolo che può essere svolto dalle università nel: 1) riorientare e riadattare i processi di gestione della conoscenza in relazione alle specificità dei territori e alla loro evoluzione nel tempo; 2) attivare una pluralità di funzioni per svolgere un ruolo più attivo all'interno delle collaborazioni tipiche di una città universitaria.

Il primo contributo riguarda la relazione tra efficacia del modello della Città universitaria e funzioni che in forma dinamica l'università può esercitare per adattare le politiche a supporto dello specifico contesto territoriale. Per quanto concerne la funzione di generazione e trasferimento di conoscenza, un ruolo centrale è assunto dai nuovi programmi di formazione introdotti. In entrambe le sedi, Unimore ha sviluppato negli ultimi anni corsi di laurea in grado di rafforzare le competenze in ambiti settoriali specificamente vocati nei due territori. Intervendo sia a livello di conoscenza di base (coi programmi di lauree triennali) che a livello di conoscenza specialistica (corsi di laurea magistrale), attraverso la formazione di laureati che vanno ad innervare il tessuto produttivo locale, l'ateneo ha puntato a migliorare la capacità del sistema economico di sfruttare la nuova conoscenza e di applicarla negli specifici contesti settoriali. Contemporaneamente, attraverso la funzione di intermediazione della conoscenza, ha puntato a rafforzare il potenziale di capacità di assorbimento delle imprese operanti nel territorio (Breschi, Lissoni, 2009). La capacità di adattamento che l'università esercita attraverso le proprie funzioni si può leggere anche in relazione agli specifici contesti delle due città universitarie. Se, infatti, gli ambiti di intervento sono molto simili nelle due città, alcuni contenuti e modalità di ingaggio tra attori in collaborazione sono stati diversi. Anche all'interno dello stesso ateneo, pur sotto

l'ombrello di logiche strategiche condivise, si osserva una necessità di adattamento in relazione agli specifici contesti urbani e territoriali. Questo è in linea con quanto atteso negli studi sulla collaborazione Università-Industria, quando si sottolinea l'importanza per l'università di adottare una grande varietà di attività per avere nel proprio portafoglio contenuti di conoscenza e modelli di interazione che possano risultare adatti alle differenti caratteristiche dei territori (Wolfe, Bramwell, 2008; Tagliazucchi et al., 2021).

Il secondo contributo riguarda una migliore comprensione della pluralità di funzioni che l'università deve attivare per svolgere un ruolo più incisivo all'interno delle collaborazioni tipiche di una Città universitaria. Nel corso degli ultimi anni, si sono rafforzate le pressioni sulle università affinché esse estendano l'ambito delle funzioni svolte a sostegno dello sviluppo nei territori, talvolta con la richiesta di esercitare una maggior leadership nelle collaborazioni inter-istituzionali. Pur all'interno di sistemi territoriali dell'innovazione in cui il contributo allo sviluppo deve essere necessariamente offerto da una pluralità di soggetti in interazione, l'università è andata affiancando al tradizionale ruolo di produttore di conoscenza formale, una funzione – più recente ma non meno impegnativa – di intermediazione di conoscenza, cioè di soggetto ponte in grado di veicolare la conoscenza innovativa che essa produce presso una platea sempre più ampia di soggetti economici e istituzioni operanti nei territori di riferimento. A questo si aggiunge una pressione crescente sulle università affinché assumano un ruolo più centrale come soggetto “orchestratore”, in grado di svolgere una funzione attiva nei processi di formazione, sviluppo e gestione di asset territoriali strategici per supportare e facilitare l'implementazione nei territori di politiche industriali e politiche dell'innovazione, concepite a livello nazionale (es. progetti PNRR) e regionale (es. Tecnopoli, Reti di laboratori). Infine, l'osservazione di come collaborazioni inter-istituzionali e organizzazioni ibride sono venute formandosi e sono andate evolvendo negli ultimi anni sembra configurare un ulteriore ruolo di orchestrazione per l'università, connesso alla ricomposizione negoziale degli obiettivi all'interno dei processi di cooperazione con enti locali e rappresentanti del sistema produttivo, agendo all'intersezione tra sfera pubblica e privata nei processi di generazione dell'innovazione e creando le condizioni strategiche ed operative per formulare ed implementare gli interventi (Leydesdorff, 2012).

L'esperienza di MUNER, in particolare, fa cogliere alcuni elementi interessanti sul tema della pluralità di funzioni svolte dall'università. Parallelamente alle altre università regionali coinvolte, Unimore in MUNER, attraverso la progettazione e l'erogazione didattica, svolge una funzione primaria di trasferimento di conoscenza per il tramite di studenti formati con competenze allineate ai bisogni delle imprese. Attraverso l'interazione stretta con

i partner industriali, Unimore sviluppa una funzione assimilabile a quella di un intermediario di conoscenza, perché crea le condizioni affinché la conoscenza fornita agli studenti possa essere più immediatamente applicabile nei contesti di impresa. Per la costruzione iniziale del network e per mantenerne l'efficacia collaborativa durante la sua evoluzione, Unimore – sempre in combinazione con gli altri atenei – ha assunto infine una delle funzioni tipiche dei soggetti orchestratori, cercando di identificare le modalità collaborative migliori per mantenere continuamente allineate le capacità di generazione e trasferimento di conoscenza delle università con i bisogni cognitivi delle imprese.

Il moltiplicarsi delle funzioni svolte o richieste alle università nello sviluppo dei territori porta al centro dell'attenzione il tema delle risorse che gli atenei hanno a disposizione per fare fronte a questi ruoli in corso di differenziazione. La capacità degli atenei nello svolgere questa molteplicità di funzioni è infatti necessariamente limitata, a causa di deficit, strutturali e contingenti, che spesso confinano la capacità d'interazione strategica delle università in questi contesti di collaborazione territoriale. Le differenze rispetto a modelli più avanzati di intervento delle università in contesti di Città universitaria (si pensi, ad esempio, alle funzioni svolte dalla Aalto University nell'area metropolitana di Helsinki in Finlandia) sono evidenti (Rissalo et al., 2017), soprattutto legate a livelli di investimento pubblico e privato in Italia molto inferiori. Non è però solo un problema di insufficienza delle risorse finanziarie. Le sfide connesse alle nuove funzioni legate alla conoscenza da adattare e applicare nei territori richiedono alle università nuove competenze in termini di intermediazione, connettività, governance di organizzazioni ibride complesse. In contesti di risorse scarse e ad incerta stabilizzazione, c'è poi un bilanciamento - non facile da gestire – tra, da un lato, investimenti per rafforzare le strutture interne dedicate alla generazione di nuova conoscenza e al trasferimento e all'applicazione della stessa e, dall'altro, investimenti da fare in sistemi di intermediazione collettivi pubblici-privati e in altre organizzazioni ibride operanti nel territorio. Nell'esperienza finlandese, ad esempio, è stato osservato che, laddove le università hanno pesantemente investito in servizi interni di trasferimento di conoscenza, il ruolo giocato da parchi tecnologici e da soggetti di intermediazione pubblici-privati è andato significativamente decrescendo per importanza nei contesti territoriali coinvolti (Rissalo et al., 2017). Non vanno dimenticate, infine, le potenziali tensioni, a livello di strategia universitaria, tra politiche per favorire trasferimento e applicazione della conoscenza in contesti locali e sforzi per accrescere l'eccellenza accademica della ricerca a livello globale (Goddard et al., 2012).

Una discussione sulle dimensioni evolutive di una Città universitaria non può astenersi da una riflessione finale su una delle funzioni che l'Università

è stata chiamata ad esercitare, negli ultimi anni, soprattutto nel dopo Covid, quella relativa alla necessità di dare una risposta più energica ai problemi residenziali della componente studentesca, con riferimento particolare alla carenza di alloggi per gli studenti “fuori sede”. Lo stato della residenzialità universitaria in Italia è certamente in una fase acuta di sofferenza. L’incremento sensibile, negli ultimi anni, dell’attrattività turistica del territorio, specialmente nella città di Modena, ha messo in moto meccanismi distorsivi, senza che il mercato immobiliare fosse in grado di esibire un reale auto-aggiustamento. L’esperienza recente di Modena e Reggio Emilia conferma tale criticità, similmente peraltro a quanto osservato in molte altre città universitarie. Nonostante sia stato esplicito lo sforzo, da parte di Unimore, istituzioni comunali, fondazioni operanti nel territorio, per aprire nuovi canali di finanziamento nazionali e locali e per lanciare nuove progettualità per alloggi studenteschi, ad oggi l’entità e le tempistiche degli investimenti messi in campo per il rafforzamento della residenzialità universitaria non lasciano presagire una soluzione immediata del problema. Per rendere davvero effettivo il diritto allo studio, solo uno sforzo collettivo di presa in carica di questo problema potrà consentire di affrontare questa criticità in modo efficace.

## 5. Conclusioni

Questo lavoro contribuisce alla riflessione sul tema della Città universitaria attraverso il caso studio di Unimore, applicato ai contesti territoriali delle due città sedi di ateneo. Assumendo la prospettiva del soggetto università, il contributo si concentra, in particolare, sul ruolo che l’università può assumere, da un lato, nell’adattamento delle proprie attività alle differenti richieste dai territori; dall’altro, nell’attivare una molteplicità di funzioni nei processi di gestione della conoscenza, che va di pari passo con la richiesta alle università di assumere un ruolo di maggior peso nella formazione e funzionamento delle collaborazioni tipiche di una Città universitaria. L’analisi ha mostrato come, anche all’interno dello stesso ateneo, pur sotto l’ombrello di logiche strategiche condivise e di politiche regionali comuni, emerga comunque la necessità di adattare le funzioni svolte agli specifici contesti urbani e territoriali. Inoltre, l’analisi di caso prospetta chiaramente la molteplicità di funzioni che l’università svolge o è chiamata a svolgere in un contesto di Città universitaria. La tensione dell’università ad operare in modo sempre più *engaged* nei territori di riferimento porta ad una significativa estensione delle funzioni di gestione della conoscenza svolte dall’università, sia in senso orizzontale, attraverso un ampliamento delle attività di intermediazione e di governance della conoscenza che si affiancano alle tradizionali funzioni di

conservazione, generazione e trasferimento della stessa, sia in senso verticale, attraverso un ispessimento dei ruoli svolti dall'università all'interno delle singole funzioni, con particolare riferimento ai ruoli di orchestrazione e mediazione per la formazione, sviluppo e gestione di asset territoriali strategici.

Questa estensione delle attività pone le università di fronte a sfide future non banali, che non mancheranno di riflettersi su strategie e modelli futuri di allocazione delle risorse. Tra le diverse sfide si segnalano: la gestione dei problemi legati alle limitazioni in termini di risorse e competenze in cui gli atenei possono incorrere estendendo le proprie funzioni a supporto della città universitaria, e che ne possono ridurre sensibilmente la capacità d'interazione col territorio anche al di là delle intenzioni strategiche; la delicata gestione del trade-off, in termini di uso di risorse organizzative e finanziarie, tra rafforzamento delle strutture interne all'università per lo svolgimento delle funzioni e creazione ed ampliamento dei sistemi di intermediazione collettivi in collaborazione con gli altri attori pubblici e privati del territorio; la definizione di un posizionamento chiaro e di un bilanciamento possibile, in termini di strategia universitaria, tra decisioni che favoriscono il rafforzamento della natura *entrepreneurial* o *civic* dell'università e sforzi designati a raggiungere posizioni di eccellenza come *research university* a livello globale.

Questo saggio non è esente da limitazioni, lasciando pertanto ampio spazio per la ricerca futura. In primo luogo, il lavoro analizza selettivamente solo alcune tematiche relative allo specifico di due città universitarie. Diversi temi centrali non sono toccati, se non marginalmente. Ad esempio, in queste pagine si è solo accennato al tema delle politiche a sostegno della edilizia residenziale studentesca e della effettività del diritto allo studio come oggetto centrale dell'azione di una città universitaria che intenda riprodurre le condizioni materiali utili per una mobilità geografica degli studenti tra sedi universitarie, in ragione delle loro aspirazioni e preferenze. Specifici contributi su questo tema sono necessari, prendendo spunto anche dalla discussione svolta in questo articolo sulla pluralità di funzioni che l'università deve attivare per svolgere un ruolo più incisivo all'interno delle collaborazioni tipiche di una Città universitaria e su quale sia la capacità reale degli atenei di affrontare questi ruoli in corso di differenziazione. In secondo luogo, la prospettiva che si assume in questo lavoro è parziale, dal momento che si analizza il complesso sistema di interdipendenze che si crea entro una Città universitaria dal lato di un solo attore in gioco, quello dell'università. Quindi, anche la discussione e le implicazioni a livello di management e di policy sono circoscritte all'ambito dell'università come soggetto istituzionale. In terza battuta, in questo paper non si prende una posizione netta circa la distinzione tra ambiti territoriali legati all'area urbana e ambito territoriale più allargato, ad esempio in forma di Sistema di Produzione Locale o di Siste-

ma di Innovazione Regionale su cui l'azione dell'università locale può avere impatto. Questo spinge la ricerca futura a specificare meglio il contesto territoriale entro cui si estende il raggio di azione della Città universitaria in termini di impatti economici, sociali e culturali. Non è detto che ciò sia compito semplice e soprattutto vi è una grande eterogeneità nei contesti territoriali di riferimento, sia dal punto di vista dell'estensione geografica, sia da quello dei settori economici e culturali implicati. Quarto, questa analisi si muove metodologicamente su un binario qualitativo e narrativo, in cui si cerca di mettere a valore il contributo esperienziale dei due autori direttamente coinvolti in questi processi di formazione ed evoluzione delle città universitarie in virtù dei loro ruoli istituzionali. La definizione di disegni di ricerca più analitici sembra passo necessario per giungere a risultati empiricamente più solidi e per fissare direzioni più appropriate per la ricerca futura.

## Riferimenti bibliografici

- Addie J.-P.D. (2017), 'From the urban university to universities in urban society', *Regional Studies*, 51 (7), 1089-1099.
- Audretsch D.B. (2014), 'From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society', *Journal of Technology Transfer*, 39, 3, 313-32.
- Bagnasco A. (2004), 'Città in cerca di università. Le università regionali e il paradigma dello sviluppo locale', *Stato e Mercato*, 3, 455-474.
- Beise M., Stahl H. (1999), 'Public research and industrial innovations in Germany', *Research Policy*, 28, 397-422.
- Bellandi M., Donati L., Cataneo A. (2021), 'Social innovation governance and the role of universities: Cases of quadruple helix partnerships in Italy', *Technological Forecasting and Social Change*, 164, 120518.
- Benneworth P., Charles D., Madanipour A. (2010), 'Building localized interactions between universities and cities through university spatial development', *European Planning Studies*, 18 (10), 1611-1629.
- Blasi S., Sedita R. (2022), 'Relazioni Università-Imprese-Territorio (UI): quali criticità?', *Regional Studies and Local Development*, Apr., 161-186.
- Boschma R. (2005), 'Proximity and innovation: a critical assessment', *Regional Studies*, 39, 61-74.
- Breschi S., Lissoni F. (2009), 'Mobility of skilled workers and co-invention networks: an anatomy of localized knowledge flows', *Journal of Economic Geography*, 9 (4), 439-468.

- Buciuni G., Corò G. (2023), *Periferie competitive. Lo sviluppo dei territori nell'economia della conoscenza*, Bologna. Il Mulino.
- Caniëls M.C.J., van den Bosch H. (2011), 'The role of Higher Education Institutions in building regional innovation systems', *Papers in Regional Science*, 90 (2), 271-286.
- 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., Etkowitz 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.
- Della Santa S., Tagliazucchi G., Marchi G. (2024), 'How does the space influence Living Labs? Evidence from two automotive experiences', *R&D Management*, 5 (2), 227-242.
- D'Este P., Guy F., Iammarin S. (2013), 'Shaping the formation of university-industry research collaborations: What type of proximity does really matter?', *Journal of Economic Geography*, 13, 537-558.
- Donna G. (2018), *L'Università che crea valore pubblico: modelli di strategia, organizzazione e finanza per gli Atenei*, Bologna, Il Mulino.
- Etkowitz H. (2003), 'Research groups as 'quasi-firms': the invention of the entrepreneurial university', *Research Policy*, 32 (1), 109-121.
- Etkowitz H., Leydesdorff L. (1995), 'The Triple Helix -- University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development', *EASST Review*, 14 (1), 14-19.
- European Commission, (2016), *The role of Universities and Research Organisations as drivers for Smart Specialisation at regional level*, DG Research and Innovation Brussels.
- Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Florida R., Mellander C., King K.M. (2017), 'Winner-Take-All Cities', Working Paper Series, *Martin Prosperity Research*.
- Fondazione Nord Est (2023), *Nord Est 2022. Il future sta passando. Chi è pronto e chi no*, Venezia: Marsilio Editori.
- Gibbons M. (1999), 'Science's New Social Contract with Society', *Nature*, 402.

- Goddard J.B. (1997), 'Managing the university/region interface', *Higher Education Management*, 9, 7–27.
- Goddard J., Kempton L., Vallance P. (2012), 'The Civic University: Connecting the Global and the Local', in Capello, R., Olechnick, A, and Gorzelak, G. (eds), *Universities, Cities and Regions: Loci for knowledge and innovation creation*, London, Routledge.
- Godin B., Gingras Y., (2000), 'The place of universities in the system of knowledge production', *Research policy*, 29 (2), 273-278.
- Jacobsson S., Vico E.P., Hellsmark H., (2014), 'The many ways of academic researchers: How is science made useful? *Science and Public Policy*, 41 (5), 641-657.
- Johnson W., Johnston D. (2004), 'Organisational knowledge creating processes and the performance of university–industry collaborative R&D projects', *International Journal of Technology Management*, 27 (1), 93–114.
- Knockaert M., Spithoven A., Clarysse B. (2014), 'The impact of technology intermediaries on firm cognitive capacity additionality', *Technological Forecasting and Social Change*, 81, 376–387.
- Lane P., Lubatkin M. (1998), 'Relative absorptive capacity and interorganizational learning', *Strategic Management Journal*, 19, 461–477.
- Lazzeroni M., Piccaluga A. (2015), 'Beyond 'Town and Gown': The Role of the University in Small and Medium-Sized Cities', *Industry and Higher Education*, 29 (1).
- 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.
- Liu S., Van der Sijde P.C. (2021), 'Towards the entrepreneurial university 2.0: Reaffirming the responsibility of universities in the era of accountability', *Sustainability*, 13 (6), 1-14.
- Lundvall B.-Å. (ed.) (1992), 'National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning', London, Pinter Publishers.
- Maassen, P., Stensaker B. (2011), 'The knowledge triangle, European higher education policy logics and policy implications', *Higher Education*, 61, 757–769.
- Martinelli N., Annese M., Mangialardi G. (a cura di) (2023), 'Le Università per le città e i territori. Proposte per l'integrazione tra politiche universitarie e politiche urbane', *Working Papers – Urban@it*, 15,

- Massey J., Field S., Chan Y. (2014), 'Partnering for economic development: How town-gown relations impact local economic development in small and medium cities', *The Canadian Journal of Higher Education*, 44 (2), 152-169.
- Messina P., Savino M. (2022), 'UnicityLab. Un'esperienza di ricerca a Padova per agire sulle relazioni tra Università e Città', *Regional Studies and Local Development*, special issue "La città universitaria come fattore strategico di sviluppo: il caso di Padova", 3 (3), 331-354.
- Molas-Gallart J., Salter A., Patel P., Scott A., Duran X. (2002), *Measuring third stream activities. Final report to the Russell Group of Universities*, Brighton, SPRU, University of Sussex.
- Nelson R.R., Dosi G., Helfat C.E., Pyka A., Winter S.G., Saviotti P.P., et al. (2018), *Modern Evolutionary Economics. An Overview*, Cambridge University Press, New York.
- OCSE (1996), 'The Knowledge-Based Economy', in *OECD, STI Outlook*, Paris.
- Perkmann M., Tartari V., McKelvey M., Autio E., Brostrom A., D'Este P., et al. (2013), 'Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university-industry relations', *Research Policy*, 42 (2): 423-442.
- Rissola G., Hervas F., Slavcheva M., Jonkers K. (2017), *Place-Based Innovation Ecosystems: Espoo Innovation Garden and Aalto University (Finland)*, EUR 28545 EN, European Union.
- Skute I., Zalewska-Kurek K., Hatak I., de Weerd-Nederhof P. (2017), 'Mapping the field: a bibliometric analysis of the literature on university-industry collaborations', *Journal of Technology Transfer*, 44 (3), 916-947.
- Steinmo M., Rasmussen E. (2016), 'How firms collaborate with public research organizations: the evolution of proximity dimensions in successful innovation projects', *Journal of Business Research*, 69 (3), 1250-1259.
- Storey J. (2004), *The Management of Innovation – Vol. I*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Tagliazucchi G., Marchi G., Gherardini F., Leali F. (2021), 'The multiple roles of universities in U-I collaborations: The case of Emilia-Romagna motor vehicle industry', *Journal of Engineering and Technology Management*, 62, Ottobre-Dicembre, 101645.
- Tagliazucchi G., Della Santa S., Gherardini F. (2023), 'Design of a living lab for autonomous driving: an investigation under the lens of the triple

- helix model', *Journal of Technology Transfer*, [10.1007/s10961-023-10009-x], 1-24.
- Trickett E.J., Beehler S., Deutsch C., Green L.W., Hawe P., McLeroy K., Miller R.L., Rapkin B.D., Schensul J.J., Schulz A.S., Trimble, J.E. (2011), 'Advancing the science of community-level interventions', *American Journal of Public Health*, 101 (8), 1410-1419.
- Trigilia C., Burroni L. (a cura di) (2010), *Le città dell'innovazione in Italia e in Europa*, Rapporto di Artimino sullo sviluppo locale.
- Turri M. (2011), *L'università in transizione: governance, struttura economica e valutazione*, Milano, Guerini e Associati.
- Unger M., Polt W. (2017), 'The Knowledge Triangle between Research, Education and Innovation – A Conceptual Discussion', *Foresight and STI Governance*, 11 (2), 10–26.
- Villani E., Rasmussen E., Grimaldi R. (2017), 'How intermediary organizations facilitate university–industry technology transfer: A proximity approach', *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 86–102.
- Wallin J. (2006), *Business Orchestration: Strategic Leadership in the Era of Digital Convergence*, London, Wiley.
- Wolfe D.A., Bramwell A. (2008), 'Innovation, creativity and governance: Social dynamics of economic performance in city-regions', *Innovation*, 10 (2-3), 170-182.

## Note sugli autori

GIANLUCA MARCHI: Professore Ordinario di *Economia e Gestione delle Imprese* presso l'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia. In Unimore è attualmente Prorettore Vicario e Delegato del Rettore per la Terza Missione per la sede di Modena. Svolge attività di ricerca nel campo del management dell'innovazione e del rapporto Università-Industria.

GIOVANNI VERZELLESI: Professore Ordinario di *Elettronica* presso il Dipartimento di Scienze e Metodi dell'Ingegneria dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. È attualmente Prorettore e Delegato del Rettore alla terza missione per la sede di Reggio Emilia. Svolge attività di ricerca nel campo dei dispositivi in semiconduttori ad ampio bandgap.