



**UNIMORE**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA



Dipartimento di Comunicazione  
ed Economia

Sede

Viale Allegri, 9 - 42121 Reggio Emilia, Italia  
T +39 0522 523050 - F +39 0522 523055

[www.unimore.it](http://www.unimore.it)

[www.dce.unimore.it](http://www.dce.unimore.it)

La prima fase del progetto di sviluppo del Laboratorio Urbano Aperto (LUA) dei Chiostrì di San Pietro si è concretizzata in uno studio di fattibilità che cercasse di proporre un percorso in linea con la strategia della città di Reggio Emilia in tema di sviluppo urbano sostenibile, *smart city*, innovazione sociale, creatività e partecipazione.

L'output di questa prima fase è stato lo sviluppo di un modello organizzativo del LUA articolato lungo le seguenti dimensioni:

- **Forma di organizzazione attività governativa (come si fa) più idonea e esatta gestionale all'interno del LUA;**
- Caratteristiche che dovranno essere possedute dal soggetto incaricato alla gestione (*chi fa*).

Per sviluppare questo modello, la ricerca si è articolata in tre step:

1. Analisi dello stato dell'arte della letteratura scientifica di riferimento;
2. Identificazione delle variabili di progettazione organizzativa del LUA;
3. Test delle variabili di progettazione organizzativa del LUA attraverso analisi di *benchmark* e interviste a testimoni privilegiati ed esperti.

## **Analisi dello stato dell'arte**

Dato il carattere innovativo e in continua definizione dei temi del progetto, nel primo step sono state consultate le banche dati accademiche più accreditate (EBSCO/Business Source Complete, Elsevier, ed EconLit) e le banche dati settoriali (tra cui la Banca Dati del Sole 24 Ore), utilizzando specifiche *parole chiave* che permettessero di definire il campo d'azione all'interno di macro-temi quali 'social innovation', 'open innovation', 'end-user engagement', 'co-creazione' e 'co-progettazione'. Dall'analisi condotta è emerso come l'innovazione sociale sia un fenomeno fortemente *dipendente dal contesto*, caratterizzato da una componente tecnologica avanzata e

capace di coniugare sviluppo economico e inclusione sociale, innovazione e formazione, ricerca e partecipazione, realizzando così una versione evoluta della cosiddetta “Quadrupla Elica” (composta da Pubblica Amministrazione, Ricerca, Imprese, Cittadinanza) e sviluppando un ecosistema a supporto della creatività e del coinvolgimento di diversi policy maker nei percorsi di co-creazione di nuovi servizi, prodotti e infrastrutture sociali. In tal senso, è emerso come il LUA debba diventare un incubatore di economia collaborativa, dove cioè si producono nuove idee, imprese, tecnologie, istituzioni e talenti, il tutto con una matrice comune: **la collaborazione**.

### **Cosa si fa**

La collaborazione, infatti, dovrà essere sia una metodologia di lavoro per realizzare gli output, sia un tratto fondante del DNA di tali prodotti. Per poter svolgere questa funzione, il LUA dovrà avere una *mission* precisa che può essere articolata in quattro principali dimensioni:

- Diffondere i valori della policy di riferimento;
- Contribuire al sistema/processo di governance coinvolgendo i diversi attori della Quadrupla Elica;
- Ricombinare conoscenze, idee ed esperienze attraverso la gestione di flussi di conoscenza interni ed esterni con l’obiettivo finale di produrre innovazione sociale;
- Svolgere ruolo di *gatekeeper* costruendo e sviluppando network regionali, nazionali e internazionali.

### **Identificazione delle variabili di progettazione organizzativa del LUA**

Successivamente all’analisi dello stato dell’arte, la ricerca si è focalizzata sull’individuazione e sulla validazione delle possibili variabili di progettazione organizzativa, al fine di tracciare il miglior modello organizzativo possibile rispetto alle peculiarità del progetto reggiano. A tal fine, è stata effettuata un’estensiva mappatura dei principali spazi e progetti (60 in totale) attivi a livello nazionale e internazionale nell’ambito dell’innovazione sociale, della co-progettazione, dell’applicazione della metodologia dei Living Labs e dell’accelerazione e/o incubazione di start-up a vocazione sociale.

Prendendo a riferimento tale mappatura estensiva è stato selezionato un campione più ristretto di esperienze su cui condurre un’analisi più approfondita, facendo affidamento alla metodologia *dell’exploratory multiple case-study* (Yin, 1994). Tale metodologia prevede che i casi analizzati non rappresentino un campione statisticamente rappresentativo, ma ciascuno sia

utile a illuminare un particolare aspetto del problema di ricerca. Inoltre, si è cercato di tener conto dell'eterogeneità di esperienze, contesti e modelli organizzativi osservata nella precedente mappatura.

## Come si fa

Sulla base di queste considerazioni, sono state individuate le seguenti variabili organizzative:

1. **Delega/risorse:** tale variabile riguarda le modalità di affidamento dello spazio e di selezione del soggetto gestore, oltre che i diversi aspetti che contribuiscono alla definizione delle relazioni tra gestore e Comune (obiettivi-risorse-verifica).
2. **Attività da svolgere:** tale variabile riguarda l'insieme delle attività che devono essere svolte e che comprendono l'erogazione di servizi (ad esempio di consulenza o di incubazione), il trasferimento di competenze, saperi e progettualità attraverso il cosiddetto *incrocio* tra bisogni e competenze (presenti non solo al suo interno ma anche nel territorio), la promozione del patrimonio cognitivo, delle competenze e dei talenti del territorio, e il rafforzamento del patrimonio relazionale in cui è inserito.
3. **Definizione dei target di riferimento e dei modelli di *engagement*:** questa variabile concerne la definizione delle iniziative e delle metodologie finalizzate al coinvolgimento dei diversi soggetti che possono partecipare e contribuire con il loro apporto al LUA. I flussi di attività di *engagement* possono essere di tipo *inbound* e *outbound*. Per flussi *inbound* si intendono tutte le iniziative volte ad attrarre risorse cognitive e materiali dall'esterno all'interno dello spazio al fine di valorizzarne il ruolo di scopritore e vetrina per i talenti e le idee del territorio. Per flussi *outbound* si intende invece la trasmissione all'esterno di risorse sviluppate in seno allo spazio, al fine di renderle visibili e riconoscibili, alimentando in tal modo ulteriori processi *inbound*. Entrambi i flussi possono comprendere iniziative implementabili sia off-line, sia online (o su entrambi i livelli).
4. **Layout degli spazi:** questa variabile riguarda l'ambiente fisico e socio-organizzativo di riferimento e raggruppa tutte le caratteristiche degli spazi in grado influenzare le specifiche attività offerte, oltre che le relazioni, le modalità con cui vivere e sfruttare gli ambienti a disposizione e i processi di *cross-fertilization* tra le diverse competenze ed esperienze.

## **Test delle variabili di progettazione organizzativa del LUA attraverso analisi di *benchmark* e interviste a testimoni privilegiati ed esperti.**

Una volta identificate le variabili di progettazione organizzativa si è proceduto alla loro validazione. Tale processo si è svolto su due stream di indagine paralleli: una *benchmark analysis* e una serie di interviste a testimoni privilegiati ed esperti. Entrambi sono risultati utili non solo alla verifica delle variabili prima illustrate, ma anche all'attivazione di competenze tecniche e relazionali con soggetti esterni al territorio reggiano, al fine di intercettare nuove tendenze sui temi dell'innovazione sociale. Nello specifico, l'analisi di *benchmark* è stata effettuata su alcuni casi estrapolati secondo un criterio di rappresentatività dal campione risultante dalla prima fase di mappatura. L'analisi è stata condotta tramite una metodologia qualitativa (interviste, visite sul luogo, analisi dei siti internet e di documenti di fonte primaria o secondaria, ecc.). Le interviste a testimoni privilegiati ed esperti hanno coinvolto *practitioners* e studiosi attivi nell'ambito dell'innovazione sociale e hanno avuto luogo parallelamente all'analisi di *benchmark* con lo specifico scopo di ottenere un'efficace triangolazione delle fonti (Yin, 1994). I risultati hanno permesso di validare il modello precedentemente descritto individuando dunque dimensioni da confrontare/complementare con la fase successive del progetto, cioè quella di interviste degli stakeholder del territorio reggiano.

### **Chi fa**

L'individuazione del soggetto gestore, avverrà con un bando pubblico che terrà conto del percorso di analisi svolto fin ora.

La ricerca è stata condotta da OPERA, Unità di Ricerca dell'Università di Modena e Reggio Emilia specializzata nello studio della creatività e innovazione. Il team di ricerca, coordinato dal Prof. Fabrizio Montanari è composto da Matteo Rinaldini, Lorenzo Mizzau, Alessandra Cataneo, Cristian Massicot e Stefano Rodighiero.