

COLLANA DI STUDI DI MANAGEMENT  
ECONOMIA E DIRITTO DELLE IMPRESE

5

*Direttore scientifico*

Paola Paniccia

*Comitato direttivo*

Roberto CAFFERATA

Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”

Marco FAZZINI

Università Europea di Roma

Hans HINTERHUBER

Universität Innsbruck

Pietro MASI

Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”

*Consiglio scientifico*

Dermot BRESLIN

Sheffield University Management School

Giovanna DOSSENA

Università degli Studi di Bergamo

Giancarlo FERRERO

Università degli Studi di Urbino “Carlo Bo”

Vincenzo FORMISANO

(ANA 3742)

Giuseppe LOMBARDO

Università degli Studi di Genova

Paolo PARINI

Università degli Studi di Genova

Harald PECHLANER

Katholische Universität Eichstätt–Ingolstadt

Adriano PROPERSI

Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Luigi PUDDU

Università degli Studi di Torino

Jean–Pierre VAN DER REST

Universiteit Leiden

COLLANA DI STUDI DI MANAGEMENT  
ECONOMIA E DIRITTO DELLE IMPRESE



*ad honorem della professoressa Isabella Marchini*

La collana si inserisce nel quadro fortemente evolutivo degli studi di Economia aziendale e delle relazioni degli studi aziendalistici con quelli di altre discipline, soprattutto di matrice giuridica. La collana si propone di valutare scientificamente e pubblicare, sulla base del referaggio anonimo di autorevoli studiosi, opere che aspirino ad avere cinque fondamentali caratteristiche — in vario modo richiamate dai documenti ufficiali pubblicati dall’Aidea e dalle Società scientifiche operanti nell’ambiente universitario del Paese — sintetizzabili nel modo seguente: contenuto di monografia organicamente strutturata; originalità del pensiero; rigore metodologico; potenziale impatto positivo sulla comunità degli studiosi di Economia aziendale e di diritto delle imprese anche a livello della reciproca interazione degli studi economici con quelli giuridici; innovatività, nel senso dell’apprezzabile contributo dato al progresso della ricerca teorica e/o empirica in sede universitaria.

La collana si avvale dell’inserimento nella produzione di una casa editrice a diffusione nazionale — e più di recente internazionale — dalla consolidata storia editoriale a servizio della comunità scientifica italiana.

Collana accreditata dall’Accademia Italiana di Economia Aziendale (AIDEA).



Scuola Superiore  
Sant'Anna

*Classificazione Decimale Dewey:*

**658 (23.) GESTIONE IN GENERALE**

VALENTINA CUCINO

**INNOVAZIONE  
RIGENERATIVA  
PROCESSI DI CREAZIONE  
DI VALORE PER LA SOCIETÀ**

*Prefazione di*

**ANDREA PICCALUGA**





©

ISBN  
979-12-218-0723-3

PRIMA EDIZIONE  
**ROMA** 31 MAGGIO 2023

*A mia madre,  
per avermi insegnato il significato della speranza.*

*A mio padre,  
per avermi insegnato a non perdere l'ottimismo.*

*A Ilaria,  
per avermi insegnato la preziosa arte della gentilezza*





*Ogni nuovo mattino, uscirò per le strade cercando i colori.*

Cesare Pavese



## INDICE

- 13 *Prefazione*  
di ANDREA PICCALUGA
- 15 *L'innovazione rigenerativa: percorso scientifico e ricadute manageriali*
- 21 **Capitolo I**  
**Innovazione e fragilità**  
1.1. Introduzione, 21 – 1.2. Framework teorico, 23 – 1.2.1. *Innovazione orientata alla cura*, 23 – 1.2.2. *Fragilità*, 24 – 1.2.3. *Definire il concetto di valore nel settore sanitario e socio-assistenziale*, 26 – 1.3. Il caso MakeToCare, 27 – 1.3.1. *Raccolta dati*, 28 – 1.3.2. *Analisi dei dati*, 32 – 1.4. Risultati, 34 – 1.4.1. *Valore Personale*, 34 – 1.4.2. *Valore Tecnico*, 35 – 1.4.3. *Valore Allocativo*, 36 – 1.4.4. *Valore Sociale*, 37 – 1.4.5. *I contesti dell'innovazione guidata dalla cura etica*, 39 – 1.5. Conclusioni: sfide e opportunità, 41 – 1.5.1. *Implicazioni manageriali*, 47
- 49 **Capitolo II**  
**Innovazione e ricerca clinica**  
2.1. Introduzione, 49 – 2.2. Framework teorico, 52 – 2.2.1. *Le dinamiche di innovazione clinica*, 52 – 2.2.2. *Il ruolo degli ospedali di ricerca nell'innovazione clinica*, 57 – 2.2.3. *Le dinamiche di trasferimento di conoscenze negli ospedali di ricerca*, 58 – 2.3. Il caso degli ospedali di ricerca, 61 – 2.3.1. *Il contesto di*

*ricerca: gli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico*, 61 – 2.3.2. *Raccolta dati*, 67 – 2.3.3. *Analisi dei dati*, 68 – 2.4. Risultati: differenze e similitudini con l'università, 68 – 2.4.1. *Competenze*, 69 – 2.4.2. *Innovazione*, 70 – 2.4.3. *Attori coinvolti*, 72 – 2.4.4. *Mission del processo di trasferimento tecnologico*, 77 – 2.4.5. *Normativa nazionale*, 78 – 2.4.6. *Timing*, 79 – 2.4.7. *Gestione della proprietà intellettuale*, 80 – 2.5. Conclusioni: sfide ed opportunità, 80 – 2.5.1. *Implicazioni manageriali*, 84

87 **Capitolo III****Innovazione e orientamento sociale**

3.1. Introduzione, 87 – 3.2. Framework teorico, 89 – 3.2.1. *Open Innovation*, 89 – 3.2.2. *Pratiche di Open Innovation*, 90 – 3.2.3. *Il passaggio dall'Open Innovation all'Open Social Innovation*, 92 – 3.2.4. *Affrontare le sfide sociali con l'Open Social Innovation*, 94 – 3.3. Il caso Isinnova, 97 – 3.3.1. *Raccolta dati*, 98 – 3.3.2. *Analisi dei dati*, 99 – 3.4. Risultati, 99 – 3.4.1. *Il quadro storico: l'emergenza*, 99 – 3.4.2. *L'azione*, 100 – 3.4.3. *La conversione della maschera Easybreath*, 101 – 3.4.4. *Dal prototipo alla produzione*, 104 – 3.5. *Strategia di Open Social Innovation*, 107 – 3.5.1. *Raccolta ed integrazione delle informazioni esterne*, 108 – 3.5.2. *La Ricerca e Sviluppo*, 109 – 3.5.3. *La strategia di collaborazione*, 109 – 3.5.4. *I meccanismi di gestione della proprietà intellettuale attivati da Isinnova*, 112 – 3.6. Conclusioni: sfide ed opportunità, 113 – 3.6.1. *Implicazioni manageriali*, 117

121 **Capitolo IV****Innovazione e periferie**

4.1. Introduzione, 121 – 4.2. Framework teorico, 126 – 4.2.1. *Periferie, relazioni e innovazione sociale*, 126 – 4.2.2. *La Teoria della Rete di Attori*, 129 – 4.3. Il caso delle aziende agroalimentari nelle aree periferiche italiane, 130 – 4.3.1. *Analisi fsQCA*, 133 – 4.3.2. *Raccolta dati*, 134 – 4.3.3. *Calibrazione*, 135 – 4.3.4. *La Tabella di Verità*, 137 – 4.4. Risultati, 138 – 4.4.1. *Analisi delle condizioni necessarie*, 138 – 4.4.2. *Analisi delle condizioni sufficienti*, 139 – 4.5. Conclusioni: sfide e opportunità, 141 – 4.5.1. *Implicazioni manageriali*, 144

147 *Conclusionione*151 *Bibliografia*

## PREFAZIONE

In un'epoca caratterizzata da cambiamenti estremamente rapidi e profondi, come quella attuale, il mondo delle imprese e del management è interessato da dinamiche evolutive intense e di ampia portata. Infatti, il progresso tecnologico, la crisi climatica, le crescenti disuguaglianze economiche e sociali, i numerosi conflitti armati in corso in varie parti del mondo, sono tutti fattori che determinano nuove sensibilità, orientamenti e sfide. Anche nel mondo delle imprese.

Tutto ciò influenza infatti anche la loro operatività ed in particolare il senso profondo della loro esistenza. Gli imprenditori, i manager, i diversi portatori di interesse che ruotano intorno al sistema impresa ne sono sempre più consapevoli, tanto che negli ultimi dieci anni, in particolare, si è assistito ad un intensificarsi di azioni concrete, prese di posizione, in sintesi, di cambiamenti del modo di stare sul mercato di tante imprese, di dimensioni e natura diverse. Le recenti dichiarazioni e i documenti del Business Roundtable negli Stati Uniti ne rappresentano un esempio, così come i tanti convegni accademici che vengono organizzati e le numerose pubblicazioni che vengono realizzate sui temi del *purpose* e più in generale di un orientamento più socialmente responsabile da parte delle imprese.

Anche gli studiosi di economia e gestione delle imprese — e di management più in generale — stanno forse vivendo una nuova fase di attività, caratterizzata, tra l'altro, (i) da un forte interesse verso i temi

legati alla responsabilità economica e sociale delle imprese, inclusi, ovviamente i temi strettamente ambientali e (ii) dalla necessità di introdurre elementi di interdisciplinarietà nelle attività di indagine, ed in particolare di utilizzare metodologie di ricerca diverse.

Il lavoro di Valentina Cucino si inserisce — con originalità e attenzione scientifica, unita ad una particolare sensibilità nei confronti dei temi trattati — proprio in questo quadro, proponendo quattro approfondimenti assolutamente non banali, tutti corredati da un interessante impianto teorico e da appropriate ricerche empiriche.

Colpisce in positivo, infatti, che la Cucino abbia identificato quattro ambiti di ricerca originali, connessi tra loro, ma non sovrapposti. E che li abbia analizzati utilizzando metodologie di ricerca diverse, nella consapevolezza della necessità che fare ricerca nel management richieda oggi, ancora più che in passato, dimestichezza nell'uso e nella combinazione di metodi diversi, da quelli riconducibili all'analisi quantitativa a quelli più basati a diverse forme di analisi qualitativa.

Se, come prefigurato da più parti, le imprese saranno in futuro molto più attive e sensibili al tema del loro contributo a processi di crescita più equi, inclusivi e sostenibili, è indubbio che sarà cruciale ciò che faranno le imprese di maggiori dimensioni, che hanno oggi e avranno in futuro un impatto profondo sulla società e sull'ambiente. Tuttavia, le ricerche qui presentate da parte di Valentina Cucino ci aiutano a comprendere l'importanza e le caratteristiche di altri contesti, talora sottovalutati, la cui importanza è probabilmente destinata ad aumentare.

Risulta infine di particolare interesse sottolineare quanti ricercatori — anche trovando occasioni di dialogo all'interno della Società Italiana di Management — stiano lavorando su questi temi, sottolineando, in contesti sempre più attenti ai valori, l'importanza del management — del *buon management* — sia nel pubblico che nel privato, a fronte di un passato forse troppo focalizzato su alcuni aspetti critici legati alle funzioni manageriali.

ANDREA PICCALUGA  
*Istituto di Management,  
Scuola Superiore Sant'Anna*

## L'INNOVAZIONE RIGENERATIVA: PERCORSO SCIENTIFICO E RICADUTE MANAGERIALI

La creazione di valore attraverso processi di innovazione rappresenta un tema che è stato ampiamente trattato nella letteratura di management. Sono infatti disponibili numerosissimi contributi — sia di tipo teorico che basati su approfondite ricerche empiriche — su come gli imprenditori e le imprese inventino (Björk & Magnusson, 2009; Salter *et al.*, 2015), innovino (Schilling, 2012) e traggano profitto dall'innovazione (Teece, 2010) attraverso, ad esempio, processi di innovazione aperta (Chesbrough *et al.*, 2014). La maggior parte di questi studi ha trattato il concetto di creazione di valore in termini di generazione di profitto (Ahn *et al.*, 2019; Melé, 2009; Sjödin *et al.*, 2020). Tuttavia, negli ultimi anni, sempre più attenzione viene riservata ad impostazioni di diversa natura relative al concetto di creazione di valore, alcune delle quali articolate in diretta connessione ai bisogni della società (Mazzucato, 2018; Pirson & Lawrence, 2010). Appaiono di particolare interesse le impostazioni che sottolineano come i processi di innovazione delle imprese possono contribuire a risolvere, piuttosto che a determinare o rendere più gravi, come spesso successo in passato, alcuni importanti bisogni espressi della società (Henderson, 2021).

In particolare, esistono interessanti contributi provenienti sia dal mondo accademico (Henderson, 2021; Mazzucato, 2018; Porter & Kramer, 2019), che da altri contesti (Francis, 2015), che prendono in

considerazione — anche alla luce della realtà circostante — la possibilità che le imprese possano ridefinire e riorientare il loro lo scopo verso la creazione di “valore condiviso” e le incoraggiano in tal senso. Inoltre, un crescente numero di autori sostiene che questa dinamica guiderà la prossima ondata di innovazione e crescita nell’economia globale e sarà anche in grado di rimodellare il capitalismo ed il suo rapporto con la società (Henderson, 2021; Porter & Kramer, 2019).

Negli ultimi anni, in effetti, sempre più imprese e imprenditori hanno adottato strategie orientate all’inclusività, all’equità e alla responsabilità sociale ed ambientale (Mayer, 2018). Inoltre, un numero crescente di aziende ha implementato il concetto di creazione di valore condiviso (Porter & Kramer, 2019) — o concetti simili — riconoscendosi come organizzazioni guidate da un *purpose*<sup>(1)</sup> e/o orientate verso una missione sociale (Battilana *et al.*, 2015; George *et al.*, 2021; Kouamé *et al.*, 2022; Rey *et al.*, 2019). Concretamente, queste imprese indirizzano sempre più le proprie strategie e azioni verso finalità specifiche legate ai (grandi) bisogni della società (Rey *et al.*, 2019) e prestano attenzione ad un uso più sostenibile delle risorse naturali ed un approccio più orientato alle persone nelle proprie attività.

L’attenzione al *purpose* riconosce l’interdipendenza tra impresa e società, nella convinzione che l’una non possa prosperare senza l’altra (Fauchart & Gruber, 2011). Essa implica l’esplorazione di come il *purpose* aziendale e i valori che lo guidano possano essere utilizzati al meglio per il bene della società. Inoltre, l’attenzione al *purpose* aziendale presuppone che il successo di una impresa non sia considerato solo in termini di profitto, ma anche di creazione di valore per la società e di impatto positivo sulle persone e sull’ambiente circostante. In questa prospettiva, l’obiettivo di un’impresa guidata dal *purpose* è quello di creare un impatto positivo e duraturo sulla società e sull’ambiente, oltre

---

(1) Mayer (2021) intende il *purpose* come un obiettivo concreto associato al miglioramento del benessere e della prosperità degli azionisti, della società e del mondo naturale. Secondo questa impostazione, il *purpose* non svantaggia nessuna delle parti perché i profitti sono legittimi solo se non sono realizzati a spese di altri soggetti e le finalità aziendali sono valide solo se lucrative in tal senso. Nonostante il termine *purpose* possa essere tradotto in italiano come “proposito”, “scopo” o “fine ultimo” (Mayer, 2018), si è scelto, per questo volume, di adottare la definizione di Mayer (2021) e di mantenere il termine originale, in inglese, in quanto la sua traduzione letterale (per esempio, “scopo” o “proposito”) potrebbe risultare non pienamente appropriata o comunque non riassumibile in una sola parola in italiano.



che generare una situazione economico-finanziaria sostenibile nel lungo termine (Battilana & Lee, 2014). In altre parole, l'attenzione al *purpose* aziendale va oltre la semplice domanda sulla redditività dell'azienda; essa si concentra semmai su questioni fondamentali (Hollensbe *et al.*, 2014) come ad esempio: Qual è il significato dello scopo di un'impresa (identità e obiettivi condivisi)? Come e perché è stata fondata una determinata attività? Cosa voleva ottenere chi ha fondato l'impresa (valori imprenditoriali, missione e visione)? In che modo lo scopo aziendale è correlato a tutti gli stakeholder dell'organizzazione e al contesto in cui essa opera (stewardship e governance)? Cosa fa un'impresa per creare uno scopo condiviso (norme e logiche istituzionali)?

Le imprese orientate ad uno scopo o alla missione sociale sono organizzazioni che “prima danno e poi ricevono” (Efron, 2017; Kouamé *et al.*, 2022; Rey *et al.*, 2019). Queste imprese sono diverse da quelle senza scopo di lucro in quanto generano profitti, ma hanno anche comportamenti prosociali e mirano a risolvere i problemi della comunità (George *et al.*, 2021; Lashitew *et al.*, 2022). Inoltre, gli imprenditori e i manager che guidano queste imprese sono caratterizzati dal desiderio di lavorare per risolvere i problemi della società e di contribuire alle loro comunità di appartenenza, di entrare in contatto con altre persone e di cercare di essere parte della soluzione nel caso di situazioni difficili (Ferrigno & Cucino, 2021)

Alcuni studi discutono di come l'orientamento al *purpose* sembri aumentare la probabilità che un'organizzazione sviluppi un senso condiviso di strategia e che i suoi dipendenti lavorino meglio e siano significativamente più impegnati e produttivi rispetto a quelli delle aziende convenzionali, e che determini un vantaggio nello sviluppare un diffuso senso di fiducia, essenziale per lavorare efficacemente in condizioni di ambiguità (Henderson, 2021). Inoltre, le imprese orientate al *purpose* sembrano essere in grado di generare attività innovative tali da cambiare l'*architettura*<sup>(2)</sup> di un prodotto o di un sistema, pur mantenendo

---

(2) L'innovazione architettonica è definita come un'innovazione che cambia l'architettura di un prodotto o di un sistema mantenendo molti dei suoi componenti relativamente invariati (Henderson e Clark 1990). Il concetto di innovazione architettonica è stato originariamente sviluppato nel contesto dell'architettura fisica di un prodotto. Nel caso degli allineatori fotolitografici, ad esempio, cambiamenti relativamente piccoli nei singoli componenti hanno innescato una cascata di cambiamenti nei modi in cui questi componenti interagiscono tra di

do relativamente invariati molti dei suoi componenti (Henderson & Clark, 1990).

In altre parole, le aziende orientate al *purpose* sono in grado di promuovere processi di *innovazione rigenerativa*. La rigenerazione, che in biologia indica il processo di rinnovamento, ripristino e crescita che rende gli organismi resistenti alle fluttuazioni naturali o agli eventi che causano disturbi o danni, rappresenta un insieme di pratiche e approcci che permettono alle imprese di creare un cambiamento sistemico positivo all'interno della società. Per alcune imprese, l'innovazione rigenerativa rappresenta il fulcro dell'attività stessa, l'idea su cui l'organizzazione è costruita. Questo tipo di innovazione costituisce uno strumento di trasformazione continua per l'impresa, in quanto ridefinisce l'idea stessa di innovazione e riconosce l'interdipendenza dei sistemi all'interno delle comunità, delle industrie e degli ecosistemi. Per alcuni soggetti, per esempio gli operatori consolidati di grandi dimensioni, l'innovazione rigenerativa rappresenta un approccio per il cambiamento che consente di abbracciare la rigenerazione nei vari livelli strutturali di un'impresa. Tale approccio, incoraggia gli innovatori a adottare strategie e metodi completamente nuovi alla gestione aziendale, normalizzando il fatto che il cambiamento e l'innovazione hanno successo solo quando ne beneficiano una rete e degli ecosistemi più ampi all'interno dei quali l'impresa opera. Le imprese guidate da un *purpose* sviluppano una maggiore comprensione dei problemi sociali grazie al loro coinvolgimento diretto con le comunità locali (Hart *et al.*, 2016) nella creazione di innovazione rigenerativa. Tuttavia, attualmente sono disponibili poche ricerche che analizzano le azioni e gli effetti delle iniziative economiche di imprese orientate al *purpose* nell'attivazione di processi mirati allo sviluppo di innovazione rigenerativa (Lashitew *et al.*, 2022).

---

loro che si sono rivelati sufficientemente sfidanti da consentire a nuovi concorrenti di sostituire la principale impresa del settore (Henderson, 2021). Tuttavia, il concetto è stato successivamente applicato con successo ai cambiamenti nell'architettura di intere industrie (Jacobides *et al.*, 2009). Le prime fotocamere digitali, ad esempio, erano essenzialmente fotocamere convenzionali dotate di sensori di immagine elettronici invece che di pellicola convenzionale. I sensori di immagine rappresentavano un'innovazione radicale, una completa rottura con la pellicola convenzionale, ma l'architettura fondamentale della fotocamera rimase invariata. L'inclusione di fotocamere digitali nei telefoni, al contrario, è stata un'innovazione architettonica significativa che ha cambiato non solo l'architettura del prodotto, ma anche l'architettura di tutta l'industria (Swasy, 1997).

Indubbiamente, il concetto di innovazione rigenerativa si colloca in un contesto ampio e complesso. Da un lato, i rapidi progressi tecnologici e la diffusione sempre maggiore di dispositivi e servizi digitalizzati consentono l'accelerazione di tecnologie all'avanguardia, come l'intelligenza artificiale, la robotica, la biotecnologia e la nanotecnologia, che hanno apportato enormi benefici — ma anche difficoltà — nella società. Dall'altro lato, tali progressi possono comportare difficoltà in caso di insufficiente capacità di adattamento da parte della società stessa, alimentando ulteriormente le disuguaglianze o creandone di nuove.

In questo contesto, l'innovazione rigenerativa può favorire processi di cambiamento a sostegno delle diverse forme di “marginalità” (come ad esempio quelle che riguardano persone deboli e vulnerabili, aree periferiche, ecc.), in quanto comprende processi di varia natura, come la valorizzazione della ricerca pubblica e privata, il bilanciamento della *mission* sociale con l'attività di natura commerciale delle organizzazioni, l'utilizzo delle tecnologie digitali, lo sviluppo di ecosistemi sociali innovativi e, più in generale, il perseguimento dell'innovazione in equilibrio con l'equità nei confronti degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Tali temi di ricerca rappresentano alcuni degli ambiti che, da diversi anni, un gruppo di ricerca operante all'interno dell'Istituto di Management della Scuola Superiore Sant'Anna si è impegnato ad esplorare. Il presente contributo si inserisce nel contesto di questo percorso di sviluppo, a completamento di un periodo di ricerca pluriennale. Più in dettaglio, nei diversi capitoli proposti, l'obiettivo è quello di esplorare il contributo dell'innovazione, nelle sue molteplici forme e modalità, alla creazione di valore per la società, provando a proporre — e a descrivere con esempi concreti — il concetto di innovazione rigenerativa.

In particolare, in questa prospettiva, vengono analizzate quattro diverse connessioni tra processi di innovazione rigenerativa, creazione di valore ed alcune sfide sociali. La prima è quella tra l'innovazione e la fragilità, come per esempio nel caso dei processi innovativi che nascono in prossimità di persone fragili. Viene presentato uno studio che esamina le innovazioni guidate da utenti fragili o da individui che a loro volta lavorano con persone fragili come un tipo specifico di innovazione che emerge proprio in stretta relazione con individui che si trovano in una situazione di fragilità medica e/o sociale. Per l'analisi è stato adottato un

approccio sistemico (Gioia *et al.*, 2013) all'analisi di un ecosistema di innovazione, composto da piccole imprese e gruppi di innovatori, guidata e ispirata da utenti fragili.

La seconda connessione analizzata è quella tra innovazione e ricerca clinica. In particolare, l'obiettivo è stato quello di analizzare e discutere i processi che portano all'innovazione clinica, fornendo dei contributi teorici alla letteratura sull'innovazione clinica e sul trasferimento tecnologico nelle scienze della vita. Lo studio esamina i processi di trasferimento tecnologico legati alle attività degli ospedali di ricerca e le principali differenze con il contesto universitario. Per l'analisi è stato adottato un approccio inferenziale (Weber, 1990) all'analisi di un campione di ospedali di ricerca.

Nella terza sezione, è stata analizzata la connessione tra innovazione e orientamento sociale. In particolare, la sezione contribuisce alla letteratura sull'*open social innovation* esplorando il passaggio dall'*open innovation* alla *open social innovation* e discutendo di come gli imprenditori possono trovare supporto in una nuova forma di innovazione aperta che consente di sviluppare soluzioni innovative per superare le sfide sociali. Per l'analisi è stato adottato un approccio strutturalista all'analisi narrativa (Larty & Hamilton, 2011) del caso studio di Isinnova, impresa che ha svolto un ruolo fondamentale nello sviluppo di soluzioni efficaci per fronteggiare la pandemia Covid-19 nel momento della sua massima criticità.

Nell'ultima sezione si analizza la connessione tra innovazione e periferie. In particolare, viene investigato come la collaborazione tra diversi attori può avere un impatto positivo sulla capacità innovativa delle imprese localizzate nelle aree periferiche fornendo contributi teorici alla letteratura sulla Teoria della Rete di Attori ed alla letteratura sulle imprese nelle aree periferiche. Per l'analisi viene adottato un approccio configurazionale (Ragin, 2008; Schneider & Wagemann, 2012), al fine di individuare la combinazione ottimale di relazioni che permettono alle aziende localizzate in aree periferiche di generare innovazione sostenibile a livello locale.