

VENETO NORD **est**

Rivista di cultura SOCIO-ECONOMICA della CGIA di Mestre

40

Cultura e **scienza** per... ***nuovi lavori***

VENETO
NORDEST

VENETO NORDEST

VENETO E NORD EST

Rivista di cultura socio-economica della CGIA di Mestre
Spedizione in a.p. – 45% - art. 2 comma 20/b legge 662/96 – filiale di Venezia
Nr. 40 – II quadrimestre 2014

Abonement Poste – Taxe percue

Direttore responsabile: Renato Mason

Direttore: Giuseppe Bortolussi

Direzione, redazione e amministrazione

CGIA
via Torre Belfredo 81/e
30174 Mestre
Tel. 041.23.86.711
sindacale1@mailcgiamestre.com

Stampata nel mese di ottobre 2014 da Litostampa Veneta s.r.l. – Mestre-Venezia

ISSN 1590-2951



Registrazione del Tribunale di Venezia
del 15.06.1999 n. 1336 del Registro della Stampa

Cultura
e **scienza** per...
nuovi lavori

	pag.
Premessa – Un ambiente creativo... il Preincubatore	9
<i>A cura di Alessandro Lanteri e Claudia Lanteri</i>	
Conoscere i laboratori	15
<i>A cura di Alessandro Lanteri e Claudia Lanteri</i>	
La diffusione dei Preincubatori.	51
<i>A cura di Elio Enrico Palumbieri, Tobia Piovesan e Giovanni Valente</i>	
Mercati internazionali	109
<i>A cura di Alberto Zanoni</i>	
Conoscere il territorio	123
<i>A cura di Alessandro Lanteri</i>	

Alessandro Lanteri

Docente presso la Facoltà di Economia dell'Università di Trento. Ha portato all'Università di Trento la sua esperienza telematica e internazionale, maturata in banche del NORDEST. Ha due Laboratori, uno di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa a Economia e uno di Social Innovation a Sociologia. Anche l'attenzione alla disabilità arricchisce i progetti di senso sociale, rendendo anche le "SMART CITIES" più umane. Con gli studenti ha aperto un dialogo innovativo che prende l'avvio dal Laboratorio ma continua poi con Tesi di Laurea Triennali, Stage all'estero e Tesi Specialistiche.

Claudia Lanteri

Direttrice della cooperativa sociale C.S.I TRE, inserita nell'elenco italiano dei progettisti europei, coordina progetti sia a livello regionale che internazionale. Si occupa da anni di riqualificazione delle persone svantaggiate o disoccupate con logiche di cluster, di innovazione sociale e di progettualità europea.

Elio Enrico Palumbieri

Studia a Trento presso il Dipartimento di Giurisprudenza (indirizzo transnazionale). Particolarmente interessato sia alle dinamiche giuridico-economiche in campo nazionale e transnazionale nonché agli aspetti contrattualistici ad esse collegate, ha approfondito tali tematiche presso il Dipartimento di Economia e Management frequentando il laboratorio di Internazionalizzazione ed Innovazione d'Impresa.

Tobia Cesare Piovesan

Studente di Economia e Management all'Università degli studi di Trento. La sua tesi sulle reti di impresa si propone di contribuire a far conoscere al maggior numero di persone questo nuovo e interessante strumento sempre più usato da imprenditori, istituti bancari e pubblica amministrazione.

Giovanni Valente

Università degli Studi di Trento, ha approfondito il tema delle reti d'impresa in contatto con Confindustria Trento, evidenziando i risultati raggiunti ma soprattutto gli ampi spazi operativi non ancora coperti.

Alberto Zanoni

Laureando a Economia all'Università di Trento e ha frequentato il Laboratorio; collabora da un anno all'avvio dei preincubatori in diverse aree.

Premessa [Un ambiente creativo ...] il **Preincubatore**

Alessandro Lanteri

Claudia Lanteri

Gli articoli di questo numero della Rivista sono dedicati al tema del lavoro e dell'impresa.

In particolare, questi contributi, si pongono come obiettivo principale, quello di essere un punto di partenza per i giovani e per gli imprenditori verso una nuova strategia per lo sviluppo dei territori dove loro possano diventare i veri protagonisti.

I giovani devono essere aiutati a conoscere in modo approfondito il loro territorio, esserne orgogliosi e sviluppare idee innovative che permettano sia di avviare start up, sia di proporsi alle imprese come consulenti di innovazione con la costituzione di reti d'impresa o di cooperative.

Gli imprenditori troveranno un considerevole aiuto da queste nuove relazioni con gli studenti, non più il singolo stagista ma un gruppo di professionisti, anche se giovani, in grado di aiutarlo ad iniziare progetti nuovi o a portare a compimento idee da tempo accantonate.

Sia i giovani sia gli imprenditori sono invitati a conoscere sempre più la realtà europea e quella dei paesi che stanno diventando punti di riferimento dell'economia mondiale¹. Gli imprenditori in questa ricerca di conoscenza hanno sicuramente più difficoltà dei giovani che, grazie alla loro conoscenza delle lingue, affrontano con facilità relazioni multilingua e possono iscriversi per qualche periodo anche in Università straniere.

Le Università italiane sono in ritardo rispetto a quelle straniere nello sviluppo verso i mercati internazionali, anche se Trento rappresenta nel settore una positiva eccezione.

Le imprese italiane si sono mosse, fino ad ora, verso i mercati internazionali sull'onda della rinomanza del modello italiano e della loro capacità innovativa. Non hanno però creato le necessarie strutture forti per presidiare quei difficili mercati e spesso si trovano in difficoltà. In quei mercati si sta concentrando lo sviluppo mondiale e i loro operatori mutuano i comportamenti dalle multinazionali di matrice USA.

Le piccole e medie imprese italiane, a causa della loro dimensione, non riescono a disporre di uffici, studi e ricerche per affrontare questi obiettivi e necessitano quindi di aiuti che possono

¹ I paesi del BRICS comprendono oggi oltre il 42% della popolazione mondiale, il 25% della totale estensione della Terra, il 20% del PIL mondiale, e circa il 16% del commercio internazionale.

BRICS è un acronimo, utilizzato in economia internazionale, che individua cinque paesi (Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica) accomunati da alcune caratteristiche simili, tra le quali: la condizione di economie in via di sviluppo, una popolazione numerosa, un vasto territorio, abbondanti risorse naturali strategiche e sono stati caratterizzati, nell'ultimo decennio, da una forte crescita del PIL e della quota nel commercio mondiale.

È stato l'analista Jim O'Neill, a fine 2001, ad identificare, in un documento redatto per la Banca di investimenti Goldman Sachs, un nuovo aggregato geoeconomico sulla base di queste caratteristiche comuni. I paesi presi inizialmente in considerazione erano: il Brasile, la Russia, l'India e la Cina. Secondo O'Neill queste nazioni avrebbero verosimilmente dominato l'economia mondiale del secolo appena iniziato e risultava dunque necessario inglobarle nell'economia mondiale egemonizzata dal sistema occidentale.

in parte venire dagli studenti universitari.

Essi possono affrontare almeno la prima fase dello sviluppo progettuale che necessita anche di ricerca scientifica, presente in buona qualità nei nostri territori per settori importanti: medicina, agricoltura, meccatronica, semantica, ecc..

Nel tempo il nostro paese ha accumulato ritardi considerevoli e in un mercato in veloce evoluzione il recupero è sempre più difficile.

Abbiamo però fino ad ora trascurato il grande ruolo che possono avere nei mercati internazionali i nostri veri punti di forza: beni culturali, dieta mediterranea, modello sociale, in una parola ... qualità della vita.

Sono temi sui quali abbiamo competenze di altissimo livello e per i quali fino ad ora non siamo stati in grado di sviluppare adeguate strategie.

I beni culturali (oltre il 50% di quelli mondiali è in Italia), la dieta mediterranea (da molti considerata una medicina preventiva) e il modello sociale hanno contribuito, a vario titolo, ad una qualità della vita che ci è invidiata da tutti i cittadini del mondo.

È quindi sulla qualità della vita che noi concentriamo la nostra attenzione con l'obiettivo principale di conservarla o migliorarla. Essa attrae il turismo che permette di diffondere la nostra notorietà nei nuovi paesi.

Nel primo articolo, che introduce alla questione dei laboratori illustrando la stretta connessione tra innovazione aziendale e ricchezze del territorio, potremo trovare descritti i percorsi che hanno portato alla creazione di due Laboratori dell'Università di Trento che hanno adottato simili metodologie, per raggiungere gli obiettivi sopradescritti. In questi Laboratori gli studenti vengono formati su come trasferire nelle aziende l'Innovazione. I temi trattati sono: Cultura, Ricerca scientifica, Comunicazione (filmati, internet, pubblicità progresso, ecc.) e Progettualità Europea.

Casi concreti di relazioni con gli altri paesi europei e del mondo permettono loro di verificare la loro preparazione in confronto con i loro colleghi di altri paesi. Il primo Laboratorio con questa impostazione è stato il Laboratorio di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa che è nato ad Economia nel 2004, dal 2010 si è aperto a tutte le facoltà e ha costituito una rete di partner sia a Trento che nelle regioni limitrofe in grado di ben affiancare i progetti degli studenti. Il secondo Laboratorio è quello nato nel 2013 a Sociologia sul tema Social Innovation, ottenendo ottimi risultati e maturo ora ad aprirsi anche agli studenti di altri dipartimenti.

Nel secondo articolo si espone l'attività in corso orientata a diffondere, a livello nazionale ed internazionale, i preincubatori. Elio Enrico Palumbieri, studente di Giurisprudenza, espone la sua esperienza del Laboratorio, tenutosi nel 2013, che lo ha portato a proporre l'avvio di un preincubatore nella sua città d'origine, Barletta. Con altri studenti, anche di Economia sempre originari di Barletta, ha incontrato il governo locale ed imprenditori, ottenendo grande supporto. Le metodologie disponibili sono state utilizzate fin dalle prime fasi, e la videoconferenza ha avuto parecchi utilizzi, dimostrando così la grande utilità delle nuove tecnologie. Quanto maturato a Barletta ha permesso ad altri studenti di altre province di proporre simili esperienze per l'avvio di preincubatori. Anche il Tech Peaks di Trento si è affiancato all'iniziativa con entusiasmo, portando nelle diverse province metodologie interessanti per la diffusione di spirito imprenditoriale. Il punto di forza dei Preincubatori, soprattutto nel NORDEST, è costituito dalla promozione delle aggregazioni d'impresa e delle forme cooperative; Tobia Piovesan con Giovanni Valente ha sviluppato questa parte.

Nel terzo articolo Alberto Zanoni, studente di Economia, descrive come i giovani percepiscano i mercati internazionali. Prendendo lo spunto dalla tesi di Francesca Pacenza², egli diffonde nei preincubatori una nuova interessante impostazione internazionale. Le aziende che la adotteranno potranno affiancare alle attività classiche (import/export) la capacità di esportare modelli di sviluppo sostenibile. Questo approccio, che valorizza il modello territoriale, si focalizza sulla qualità della vita che è stata messa al centro delle strategie esposte nel primo articolo e utilizza le metodologie esposte nel quarto.

Con questi contenuti ci avviciniamo a EXPO 2015, nella speranza che, oltre ad essere un grande evento, possa costruire un sistema che rimanga per il futuro.

Nel quarto articolo vengono affrontate le metodologie di analisi dei sistemi complessi che a nostro avviso sono divenute indispensabili per affrontare il mercato globalizzato, considerando le interrelazioni tra le diverse variabili. Il globo deve essere ormai visto come un grande sistema complesso. Anche il NORDEST d'Italia deve avere la capacità di programmare le azioni future all'interno di detto sistema e potrà così mantenere il suo ruolo guida nell'economia italiana.

² La tesi ha avuto come obiettivo quello di studiare un modello di sviluppo locale e la nascita e l'evoluzione di una vocazione produttiva di un territorio per un determinato prodotto/settore. Per fare ciò, è stata utilizzata la teoria del vantaggio competitivo delle nazioni di Porter, la quale cerca di individuare le ragioni per cui una determinata area diventa la patria di imprese che raggiungono il successo nella competizione nazionale e internazionale in determinati settori industriali, ovvero la ragione per cui talvolta le imprese localizzate in una determinata area sono in grado di ottenere e mantenere un vantaggio competitivo nei confronti dei migliori concorrenti in un determinato settore. L'autore formula una teoria pensata per spiegare il vantaggio competitivo in determinati settori per una nazione, mentre nella tesi si è applicato lo stesso modello a un territorio circoscritto e più ristretto quale quello del riso che ha come centro Isola della Scala.

[Conoscere] [i Laboratori]

Alessandro Lanteri

Claudia Lanteri

1. I Laboratori

Nel NORDEST non è difficile per lo studente adottare una Piccola o Media Impresa che sia collocata presso la sua abitazione o conosciuta dalla sua famiglia. Con essa potrà seguire tutti i suoi studi e, quando entrerà nei laboratori, sarà già ricco di informazioni e delle necessità delle aziende. Anche le strategie del governo locale sono spesso ben conosciute sia dai singoli che dalle loro associazioni di volontariato, particolarmente diffuse nel NORDEST.

Il gruppo di lavoro che si costituirà quindi potrà avviare idee e progetti in stretto contatto con le necessità delle aziende e le strategie dei territori.

Negli ultimi anni siamo stati con gli studenti a visitare i Centri di Ricerca Scientifica del NORDEST. Il viaggio in pullman costi-

tuisce una grande occasione per discutere a ruota libera e i temi, che sempre più spesso ricorrono, vengono ampiamente rivisti in un'ottica nuova.

Tutti pensano che andare all'estero sia la migliore soluzione. Discutendo però, tutti apprezzano la possibilità di costruire un progetto con il quale andare all'estero. I progetti sviluppati nei laboratori hanno cercato di aiutare i giovani a realizzare questo loro "sogno".

Il Laboratorio di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa di Economia, aperto a studenti di tutti i dipartimenti, ha ben sviscerato soprattutto l'aspetto economico dei progetti da portare sul mercato con la collaborazione di studenti di molte discipline.

Il Laboratorio di Social Innovation, che ha preso l'avvio nel 2013/2014 a Sociologia, si è molto incentrato invece sul tema delle Smart Cities e sulla Qualità della Vita dei cittadini.

Nell'ultimo anno si sono incrementati i rapporti anche con Trento Rise e con l'iniziativa Tech Peaks.

Percorriamo ora insieme le tematiche enunciate, approfondendo ogni singolo aspetto. I Laboratori sono ambienti dove gli studenti verificano la validità di quanto appreso fino a quel momento e cercano di confrontarlo con il mercato nel quale dovranno in un prossimo futuro inserirsi con la loro attività lavorativa.

In questi anni di sperimentazioni è maturata la consapevolezza che una relazione sempre più stretta tra gli studenti e le imprese sia indispensabile. Le modalità possibili sono le più disparate ma abbiamo verificato che i giovani, nel NORDEST, non trovano alcuna difficoltà nell'identificare l'impresa che vogliono adottare. Adottare una impresa fin dal momento di iscrizione all'Università

è una prassi consigliabile in quanto permette di verificare con gli amici dell'azienda sia la strada scelta che ogni materia successivamente studiata, cercando di applicarla in quella specifica realtà.

Gli studenti che hanno frequentato i Laboratori hanno maturato la volontà di portare nei loro territori d'origine le esperienze maturate a Trento concretizzandole nel tema "Preincubatori". Nei Laboratori gli studenti sviluppano progetti che arricchiscono le aziende di innovazione e di guida all'internazionalizzazione.

Nei lavori avviati dall'Università di Trento abbiamo interpretato l'innovazione per le aziende come aggiunta alle normali produzioni delle ricchezze del territorio:

- Cultura
- Ricerca scientifica
- Comunicazione
- Progettualità europea

1.1. Cultura

La cultura è sempre stata considerata marginale nello sviluppo di un territorio. Vorremmo ora dimostrare la sua importanza nei nuovi meccanismi di concorrenza internazionale. I prodotti, realizzati nei diversi paesi, si confrontano su prezzo e qualità mentre i nostri prodotti hanno un enorme valore aggiunto, determinato dalla loro origine in Italia e soprattutto dalla storia della loro connessione con i nostri 2000 anni di storia.

Le piccole e medie imprese necessitano di aiuto per accedere a questi enormi valori. È necessario promuovere le reti d'impresa

e coinvolgere i giovani in questa grande valorizzazione dei nostri territori. Si pensi che i Beni culturali italiani costituiscono più del 50% dei beni culturali mondiali.

Le esperienze fatte dai Laboratori sul tema cultura inoltre sono state arricchite con una visita al Muse – Museo del Fare¹ e una all' EXPO2015 – Milano. Con l'EXPO, in occasione della presentazione del Padiglione Italia, sono state analizzate le diverse ipotesi operative: Cluster: “Riso” con Sierra Leone e Camere di Commercio delle province del riso; “Isole” per inserire nel cluster le minoranze linguistiche dell'arco alpino.

Una buona conoscenza dei beni culturali del territorio permette alle imprese di meglio attrarre i turisti nelle nostre zone o di comunicare all'estero detti beni culturali, uniti ai loro prodotti.

Come riusciranno le imprese a trasferire nei loro prodotti e servizi i valori della cultura? Le modalità principali sono:

- Via Internet (siti, social media, ricostruzioni virtuali, ecc.)
- Turismo (realizzazione di tour per turisti che permettano di apprezzare la qualità della vita delle popolazioni locali e non solo le bellezze dei beni culturali)
- Fiere (collegare alle tematiche della fiera ogni documento utile per aggiungere, a quanto esposto in fiera, la storia delle professioni e delle produzioni al fine di valorizzare l'unicità del prodotto locale)
- Musei (non si visiteranno i musei solo per vedere le bellezze del passato ma le imprese porteranno negli stessi ambienti di sperimentazione, utili sia per approfondire le tematiche ma soprattutto per mantenere nei giovani la cultura artigiana)

¹ Nei laboratori sono stati analizzati sia i musei delle imprese sia la nuova impostazione che il MUSE ha portato in Italia (museo del fare).

La città di Verona ha posto in essere attività importanti che hanno permesso una buona conservazione dei beni culturali presenti sul territorio e che la elevano ad esempio di buon utilizzo dei beni culturali. Tutto è ovviamente migliorabile ma il livello raggiunto costituisce una buona base di partenza.

I cittadini vogliono essere i protagonisti di una nuova era, caratterizzata dai valori dei beni culturali ma, spesso, pochi di loro hanno una buona conoscenza dei beni culturali di Verona e i turisti si accontentano quasi esclusivamente di Giulietta. Anche gli imprenditori, che visitano le nostre importanti fiere, arrivano e partono soddisfatti del loro approccio al business.

Verona quindi si presta ad essere un laboratorio dove sperimentare il nuovo approccio ai beni culturali: attraverso la multimedialità portarli vicini alle persone interessate a livello mondiale.

Internet, TV, WEBTV, ecc. potranno promuovere i ristoranti ricchi di storia, percorsi cittadini interessanti e biblioteche o musei dotati di pezzi unici a livello mondiale. Il turista che giunga sia per divertimento che per visitare aziende o fiere potrà sicuramente scegliere uno dei principali ristoranti storici: XII apostoli (strada romana e 72 metri di tempio al terzo piano interrato), Maffei (il Capitolio di Verona pari a quello di Roma), Hotel Vittoria (con marmi e reperti di villa Romana tra le più importanti).

Dal punto di vista multireligioso, può essere avviato un percorso che parta dalla Biblioteca Capitolare e si amplii alle chiese perfettamente ristrutturate, permettendo un ampio respiro spirituale anche al turismo business. La Capitolare dispone di enormi valori culturali tra i quali: l'unico manoscritto d'Europa di diritto romano del II secolo d.c. , i 60 manoscritti che hanno dato origine all'enciclopedia di Carlo Magno – base della cultura europea fino

al XVIII secolo - e miniature di enorme bellezza.

La nuova sede, di fronte alla Fiera, dell'Archivio di Stato di Verona porrà a disposizione degli imprenditori che visitano le fiere (tra le più importanti d'Europa) i manoscritti della Domus Mercatorum dal X al XV secolo (preziosa documentazione delle professioni di Verona, estensibili a tutte le professioni europee).

In dettaglio i sistemi che andremo ad utilizzare sui beni culturali saranno:

a) **Film-documentario - VERONA, nascita di una città.**

Progetto per la realizzazione di un film-documentario su Verona Romana e la viva presenza delle sue radici nella città odierna, promosso dalla sede veronese dell'Archeoclub d'Italia, con l'approvazione e sotto la direzione scientifica del Nucleo Operativo di Verona della Soprintendenza Archeologica per il Veneto e in collaborazione con docenti dell'Università di Verona e con conservatori dei Musei veronesi.

b) **Ricostruzione 3D.** Prendendo lo spunto dalla Città di Trento dove la Fondazione GRAPHITECH (<http://www.youtube.com/user/graphitechtn>) ha già realizzato importanti ricostruzioni 3D, si vuole avviare un percorso che permetta la visione delle bellezze storiche di Verona come si presentavano 2000 anni fa. I punti più qualificanti sono: Porta Borsari, Arco dei Gavi e Decumano, Piazza delle Erbe, Teatro Romano, Arena, ecc..

c) **Capitolare.** Progetto Capitolare – Verona in collaborazione con CLS – Trento, CELI – Torino, Università del Piemonte Orientale, di Trento, di Verona. Il progetto è finalizzato alla costruzione di una biblioteca digitale dei manoscritti databili prima dell'anno 900 posseduti dalla Biblioteca Capitolare di Verona, accompagnato da una narrazione che permetta di

guidare il visitatore generico e curioso e di condurlo 'attraverso i manoscritti'.

Per le digitalizzazioni verranno utilizzati scanner Metis, dotati di sistema di illuminazione a luce fredda (5600° Kelvin) privo di infrarossi e ultravioletti, al fine di ridurre al minimo lo stress dell'originale. Grazie al tipo di illuminazione ed alla altissima qualità del sensore, sarà possibile restituire fedelmente anche i tratti più sottili, i colori ed eventuali annotazioni a matita anche molto tenui dei vari originali. Gli scanner sono dotati di specifici supporti per la manipolazione dei volumi, senza esercitare pressione meccanica di alcun tipo sulle pagine. Le digitalizzazioni verranno effettuate da personale altamente specializzato per questo tipo di servizi. Alcuni dettagli tecnici relativi all'acquisizione sono:

- acquisizione degli originali a una risoluzione ottica reale di 400 ppi;
- le acquisizioni saranno realizzate a una profondità di colore di 24 bit (8 bit per canale);
- il formato dei file sarà RGB TIFF nativo, non interpolato;
- il formato FITS sia per ragioni obiettive, sia perché permette di fare riferimento alle digitalizzazioni operata alla biblioteca vaticana dove è adottato.

1.2. Ricerca scientifica

Il secondo tema importante per i laboratori è la Ricerca Scientifica. La ricerca scientifica del NORDEST è sicuramente leader in Europa e spesso anche a livello mondiale.

Le visite effettuate con gli studenti a Trieste, Trento, San Michele all'Adige, Laimburg, Venezia e Verona mettono in evidenza l'importanza di portare alle imprese tale enorme valore e il ruolo che gli studenti possono rivestire in questo prestigioso obiettivo. Le visite che il Laboratorio ha organizzato ai Centri di Ricerca Scientifica hanno sempre ottenuto un grande plauso dagli studenti che hanno così potuto avvicinarsi a mondi che spesso sono isolati.

Essi hanno così istituito contatti diretti che saranno utilissimi nelle successive iniziative presso i preincubatori.

Sono stati visitati i Centri di Ricerca di Trieste, Trento, Bolzano, Venezia e Verona.

Trieste

Parlare con gli studenti di Sincrotrone è facile ma tutti fanno riferimento al CERN di Ginevra, nessuno pensa che a Trieste possa esistere qualcosa di simile e di molto più orientato alle imprese. Oltre al Sincrotrone, abbiamo visitato anche ILO e l'Area Science Park² che sviluppa contatti con le imprese sia nell'area NORDEST che attraverso le altre sedi aperte a Potenza e Sassari.

Elettra-Sincrotrone Trieste S.C.p.A.³, è un centro internazionale multidisciplinare di eccellenza, specializzato nella produzione della luce di sincrotrone e nel suo utilizzo per lo studio della materia nei suoi vari stati di aggregazione: solido, liquido e gassoso. L'insieme di queste esperienze ha creato e consolidato nel tempo uno straordinario capitale di competenze specifiche e capacità tecnologiche, che Elettra intende valorizzare e mettere a disposizione dell'industria, a supporto della sua attività di

² <http://www.area.trieste.it/opencms/opencms/area/it/>

³ <https://www.elettra.trieste.it/it/index.html>

R&D. Per gestire l'attività di trasferimento tecnologico del Centro e promuovere l'uso delle "facilities" nelle applicazioni industriali e per la ricerca applicata, Elettra-Sincrotrone Trieste S.C.p.A. ha costituito l'Industrial Liaison Office (ILO).

Le attività di trasferimento tecnologico gestite da ILO sono:

- utilizzo industriale delle luce di sincrotrone: beamtime commerciale, misure analitiche e metrologiche, attività di "problem solving";
- sviluppo di prodotti e software: la strumentazione scientifica (come ad esempio i componenti per acceleratori o i generatori di alta tensione) e gli applicativi software sviluppati per l'uso interno del laboratorio, vengono ingegnerizzati e proposti al mercato;
- progetti di R&S: portano allo sviluppo di prodotti e servizi in collaborazione con le imprese;
- creazione di Spin-off: valorizzano risultati scientifici o nuove tecnologie sviluppate ad Elettra;
- corsi e attività di formazione avanzate: rivolti alle imprese del territorio.

I settori di attività del Laboratorio, coinvolti nelle applicazioni industriali, sono principalmente i seguenti:

- Servizi analitici e metrologici sulla scala micro e nanoscopica per lo studio della struttura fisico-chimica ed elettronica dei materiali e dei dispositivi;
- Fabbricazione fotolitografica di dispositivi microelettronici, optoelettronici microfluidici e micromeccanici;
- Progettazione e vendita di strumentazione scientifica avanzata;
- Ricerca e sviluppo di prodotti e tecnologie in collaborazione con partner industriali.

Elettra-Sincrotrone Trieste S.C.p.A. fornisce strumentazione scientifica ad altre “facilities” di luce di sincrotrone, ad altri laboratori di ricerca e ad aziende che operano in vari settori: meccanico, ottico, microelettronico, chimico agroalimentare, farmaceutico ecc.. Nel 2007, con l'intento di rivolgersi al mercato mondiale, e in un primo tempo, per l'approvvigionamento degli ondulatori necessari al progetto FERMI, la società ha stabilito una partnership industriale con altre aziende specializzate costituendo Kyma S.r.l. Lo spin-off ha avviato una produzione su scala industriale di Insertion Devices per le facilities di luce di sincrotrone e si è proposto sul mercato mondiale, con l'ambizione di diventare leader di mercato nel settore della componentistica per gli acceleratori di luce di sincrotrone.

Trento

Nei Centri di Ricerca di Trento gli studenti sono di casa e partecipano alle diverse iniziative di comunicazione che settimanalmente vengono diffuse dalla newsletter dell'Università.

I centri con i quali sono stati avviati collaborazioni più continue ed interessanti sono state:

- Fondazione Bruno Kessler (FBK) per la mecatronica e per la semantica;
- Fondazione GraphiTech per le ricostruzioni storiche 3D e per i progetti europei SMART CITIES;
- Create-Net per la costituzione di network di imprese con il sistema DBE;
- Fondazione E.Mach per il settore Agroalimentare.

FBK⁴ - La Fondazione opera dal Marzo del 2007 e raccoglie l'eredità dell'Istituto Trentino di Cultura, nato da un'intuizione di Bruno Kessler, lungimirante amministratore locale e fondatore dell'Università di Trento. Istituita con legge dalla Provincia autonoma di Trento, FBK è un soggetto privato a natura associativa e trae il suo più importante finanziamento dall'Accordo di Programma sottoscritto dalla Provincia autonoma di Trento. La Fondazione Bruno Kessler ha il compito di spingere il Trentino nel cuore della ricerca europea ed internazionale, attraendo donne, uomini e risorse sulle frontiere dello sviluppo tecnologico e della valorizzazione delle discipline umanistiche. Essa inoltre è impegnata nel riavvicinamento delle scienze della natura a quelle umane, quale cifra di comprensione nei confronti delle sfide della società della conoscenza. La creazione di nuova imprenditoria è un contributo tangibile che il mondo della ricerca apporta allo sviluppo socio-economico. FBK favorisce la cultura d'impresa presso i suoi ricercatori e sostiene la nascita di spin-off e start-up, anche attraverso una iniziale partecipazione societaria (fino ad ora circa 20 aziende).

GraphiTech⁵ - La Fondazione GraphiTech, Center for Advanced Computer Graphics Technologies, è stata fondata nel 2002 come joint venture tra la Fondazione INI-GraphicsNet, l'Istituto Culturale di Trento (Istituto Trentino di Cultura) e l'Università di Trento (Università degli Studi di Trento). La fondazione contribuisce al trasferimento di conoscenze attraverso la promozione della ricerca sulla grafica avanzata, l'elaborazione delle informa-

⁴ <http://www.fbk.eu/>

⁵ <http://www.graphitech.it/>

zioni e la comunicazione visiva, tra cui realtà virtuale e ingegneria virtuale. GraphiTech stimola la collaborazione e l'amicizia nel campo delle tecnologie dell'informazione, tra il Trentino, Italia e Germania. GraphiTech organizza, promuove, finanzia attività che favoriscono l'attuazione e l'industrializzazione di idee, innovazioni e know-how derivante sia da aziende private e del settore pubblico, tra cui l'università e altri istituti che operano nel campo della ricerca, con un particolare interesse per quelli appartenenti al Trentino. A questo proposito GraphiTech partecipa a progetti finanziati dalla UE, dallo Stato italiano e da altre organizzazioni, pubbliche e private che mirano a facilitare il trasferimento di know-how alle imprese.

Create-Net⁶ - Gli obiettivi di ricerca di Create-Net sono rappresentati da una combinazione di temi scientifici e dell'applicazione delle TIC in specifici domini applicativi. Le Technical Research Areas stanno quindi lavorando - complementariamente e sinergicamente, connettendo tecnologie, algoritmi e aspetti legati agli utenti - su:

- Future Networks (FuN): focalizzata sia su aspetti fisici che di rete delle infrastrutture di comunicazione future;
- Internet of Things (RIoT): focalizzata sullo studio della virtualizzazione di oggetti connessi alla rete con particolare attenzione a caratteristiche di modellazione che ne promuovono un riutilizzo in domini applicativi diversi attraverso anche l'uso di tecnologie cognitive;
- Ubiquitous and Mobile Computing (MUBiT): focalizzata su sistemi di elaborazione ubiqui tra cui rilevamento, l'analisi e il provisioning di feedback contestualizzati per l'utente mobile;

⁶ <http://www.create-net.org/it>

- Smart Socio-Technical Systems (iNSPIRE): focalizzata allo studio e sviluppo di modelli e soluzioni TIC volti a favorire la creazione, la crescita e gestione di sistemi socio-tecnici in modo sempre più 'smart';
- DBE – Digital Business Ecosystem: permette ad un gruppo di aziende di operare come se fossero aggregate in una unica azienda, si tratta di un sistema molto interessante per la creazione di Cluster⁷.

Fondazione Edmund Mach⁸ (San Michele all'Adige – Trento) - La Fondazione opera a favore dello sviluppo e della tutela del sistema agroalimentare, forestale ed ambientale. La sua gestione è ispirata a criteri di efficienza, economicità e trasparenza e non ha finalità di lucro. La Fondazione continua gli scopi e l'attività dell'Istituto agrario di San Michele all'Adige, fondato dalla Dieta del Tirolo il 12 gennaio 1874, e del Centro di ecologia alpina costituito con legge provinciale 31 agosto 1992, n. 17.

Le tre strutture principali sono:

- Centro Istruzione e Formazione: Una struttura didattica complessa, unica in Italia, che gestisce contemporaneamente la formazione e l'istruzione nel settore agricolo, ambientale e forestale;
- Centro Ricerca e Innovazione: Un centro di ricerca che conduce studi nei settori di agricoltura, alimentazione e ambiente per contribuire alla crescita economica e al miglioramento della qualità della vita;

⁷ http://www.icon-project.eu/docs/wp3/Brochure_DBE_final_ITA.pdf

⁸ <http://www.fmach.it/>

- Centro Trasferimento Tecnologico: La struttura della Fondazione per le attività di ricerca applicata e sperimentazione, i servizi e la consulenza a favore delle imprese del settore agro-forestale.

Bolzano

Il Centro per la Sperimentazione agraria e forestale Laimburg⁹ non è pensabile come entità separata dall'agricoltura dell'Alto Adige. Con i risultati di precise prove pratiche e ricerche scientifiche viene guidata e sostenuta la professionalità dell'agricoltore, mentre si cercano sempre nuove soluzioni ai mutevoli problemi della nostra agricoltura.

Costituito più di 30 anni fa con un piccolo gruppo di lavoro che si occupava di frutti-viticultura, oggi il Centro Sperimentale Laimburg rappresenta un apprezzato punto di riferimento per l'agricoltura riconosciuto a livello internazionale. Il campo d'azione delle attività si è oggi allargato dalla frutti-viticultura alla difesa delle piante, all'orto-floricoltura ed il giardinaggio, all'agricoltura di montagna, all'enologia, alle analisi chimiche in agricoltura ed alla piscicoltura. Gli stretti legami con la pratica agricola hanno fatto del Centro Sperimentale un punto d'incontro fra la teoria e la pratica ed anche settori d'attività di più recente introduzione: i piccoli frutti, le drupacee e le colture di piante aromatiche sono stati introdotti nell'agricoltura dell'Alto Adige come colture alternative di pregio.

⁷ http://www.icon-project.eu/docs/wp/3/Brochure_DBE_final_ITA.pdf

⁸ <http://www.fmach.it/>

⁹ <http://www.laimburg.it/it/>

I risultati ottenuti presso il Centro Sperimentale Laimburg vengono messi a disposizione del pubblico tramite 80-100 pubblicazioni annuali e circa 150-200 relazioni ufficiali. Tali informazioni di carattere scientifico vengono messe a disposizione del pubblico prevalentemente tramite pubblicazioni a diffusione locale, nonché giornate informative e manifestazioni di carattere agricolo, organizzate nella nostra provincia. Il Centro Sperimentale Laimburg favorisce inoltre la formazione professionale ed il continuo aggiornamento agricolo attraverso corsi di studio e di formazione, relazioni, seminari e pubblicazioni. Con la cooperazione a livello nazionale ed internazionale vengono portate nella nostra provincia nuove cognizioni scientifiche, che a loro volta vanno a beneficio della nostra agricoltura.

Venezia

Venetonanotech¹⁰ ha come mission quella di sovrintendere all'intera organizzazione e coordinamento del distretto delle nanotecnologie, tramite:

- l'elaborazione delle linee strategiche di indirizzo per tutte le attività del distretto;
- lo sviluppo della capacità di previsione sulle principali linee evolutive della ricerca scientifica in ambito nanotecnologico;
- l'identificazione dei settori a più alto potenziale di sviluppo imprenditoriale nel settore delle nanotecnologie;
- la promozione ed il sostegno di programmi di progetto, di studio e di ricerca di interesse del comparto industriale del territorio;

¹⁰ <http://www.venetonanotech.it/it/>

- l’attivazione di iniziative di diffusione delle nanotecnologie e della formazione specifica in tale ambito scientifico.

Verona

La Scuola di Medicina e Chirurgia¹¹ ha funzioni didattiche e di ricerca e garantisce la piena integrazione delle attività formative, di ricerca e assistenziali, svolte dai propri docenti in collaborazione con il Servizio Sanitario Nazionale e Regionale.

A partire dall’anno accademico 2012/13 ha ereditato le funzioni svolte dalla Facoltà di Medicina sino all’entrata in vigore della Legge n. 240/2010 che ha riorganizzato il sistema universitario. La Scuola offre agli studenti percorsi formativi nell’area delle professioni sanitarie, formando medici, specialisti, operatori sanitari e ricercatori che si occupano della salute e del benessere dell’uomo. L’offerta formativa è articolata in diversi livelli che comprendono: corsi di laurea (3 anni), corsi di laurea magistrale (2 anni), corsi di laurea magistrale a ciclo unico (6 anni), scuole di specializzazione e corsi di formazione permanente.

I corsi di studio della Scuola sono ad accesso programmato; il numero di studenti che accede ai corsi è stabilito dal MIUR in funzione delle previsioni di necessità occupazionali del SSN. La Scuola raggruppa al suo interno sei Dipartimenti: Chirurgia, Medicina, Patologia e Diagnostica, Sanità Pubblica e Medicina di Comunità, Scienze della Vita e della Riproduzione, Scienze Neurologiche e del Movimento.

¹¹ <http://www.medicina.univr.it/fo/>

1.3. Comunicazione

Uno degli aspetti più trascurati è quello della comunicazione e soprattutto i giovani “nativi”, che hanno molta dimestichezza con le tecnologie informatiche, spesso non vengono indirizzati a un utilizzo professionale delle stesse. Oltre a questo problema di fondo, nei laboratori abbiamo affrontato Pubblicità Progresso e le problematiche connesse alla comunicazione verso la disabilità.

La partecipazione al network ATHENA ha permesso di approfondire le tematiche connesse proprio a Pubblicità Progresso e verranno avviati approfondimenti sul valore della stessa, confrontandola con quella Commerciale.

Con riferimento alla disabilità, invece, le nuove APP permettono la fruizione dei film a persone sorde e cieche con sottotitoli, anche multilingua, per le persone sorde e commenti vocali per le persone cieche. La presentazione de “La grande bellezza” alla Gran Guardia di Verona ha comunicato ai veronesi che anche una attenzione alla disabilità può migliorare la qualità della vita ed avviare nuove professioni. IPAD e IPHONE sono ormai a tutti gli effetti computer portatili che però svolgono nuovi servizi sia nel campo del turismo che della cultura.

Comunicazione efficace affidata a persone disabili. L’Università di Verona, in sinergia con Televeneto, dà il via a un corso interamente dedicato ai diversamente abili con l’obiettivo di rappresentare la propria tesi su piattaforma digitale e su supporto mediatico, scalzando il classico formato cartaceo. Il progetto “Oltrepassare le Barriere” vuole essere testimonianza di come i diversamente abili possiedano capacità tali per superare il vecchio e approdare al nuovo, utilizzando il sistema video. Il progetto è

finalizzato a diffondere tra gli studenti universitari l'opportunità e la capacità di comunicare attraverso i filmati, e i primi a realizzarlo saranno i diversamente abili. Il cortometraggio, lo spot o una video-intervista, se ben costruiti, possono diventare una strategia eccellente per concentrare e divulgare una idea piuttosto che un progetto e perché no, per riassumere una tesi di laurea. I partecipanti al corso potranno abbinare la creatività alla leva della comunicazione (web-tv) oltre che conoscere l'imprenditoria locale e apprenderanno come: raccontare una storia con immagini e suono; erigere uno script; utilizzare strategie narrative; utilizzo della telecamera e l'inquadratura; l'importanza di un logo; potenziare il talento creativo.

1.4. Progettualità Europea

Formuliamo i nostri più sinceri e pieni di speranza auguri all'Italia per il ruolo che giocherà in Europa con il "Semestre di Presidenza" dell'Unione Europea. Vorremmo segnalare il NORDEST come laboratorio per nuovi sistemi di sviluppo sostenibile basato sulle PMI (vedi classifica imprese UE 27) che, a differenza del resto d'Europa, rappresentano la maggior parte delle imprese di quest'area.

Tabella 1
I dati delle imprese nell'Unione Europea (UE-27)
Anno 2012 (stime)

Addetti	Nr. Imprese (migliaia)		Nr. Occupati (migliaia)		Valore aggiunto (mld €)	
		%		%		%
Micro (<10)	19.143,5	92,2	38.395,8	29,6	1.307,4	21,2
Piccole (da 10 a 49)	1.357,5	6,5	26.771,3	20,6	1.143,9	18,5
Medie (da 50 a 249)	226,6	1,1	22.310,2	17,2	1.136,2	18,4
PMI (fino a 249)	20.727,6	99,8	87.477,3	67,4	3.587,5	58,1
Grandi (da 250 in su)	43,7	0,2	42.318,9	32,6	2.591,7	41,9
Totale	20.771,3	100,0	129.796,2	100,0	6.179,3	100,0

Fonte: Eurostat/National Statistics Offices of Member States/Cambridge Econometrics/Encorys

La progettualità europea, che in Italia ha sempre avuto una scarsa considerazione (salvo qualche rara eccezione), sta assumendo una importanza strategica a seguito della crisi del sistema bancario e della drastica riduzione degli interventi dei governi locali. Mentre le grandi imprese sono spesso coinvolte nella progettualità europea da parte di centri di ricerca, associazioni di categoria e professionisti, le PMI ne sono da sempre escluse. I laboratori dell'Università hanno sempre cercato di diffondere

queste informazioni, orientando le PMI ad aggregarsi in rete per diventare protagoniste di queste nuove forme di finanziamento e di sviluppo.

Un sottoprodotto di quest'attività è rappresentato dalla necessità di costituire reti a livello europeo che saranno utilissime anche per diffondere i prodotti su altri mercati. L'UE fornisce finanziamenti e sovvenzioni per un'ampia gamma di progetti e programmi nei settori più diversi, istruzione, salute, tutela dei consumatori, protezione dell'ambiente, aiuti umanitari ecc. I fondi sono gestiti seguendo norme rigorose, per assicurare che il loro utilizzo sia sottoposto a uno stretto controllo e che siano spesi in modo trasparente e responsabile. Le modalità di finanziamento sono di 4 tipi:

- Fondi strutturati (o indiretti)
- Fondi diretti
- Sovvenzioni
- Appalti pubblici

Oltre il 76% del bilancio dell'Unione Europea è gestito dai paesi membri con i Fondi Strutturali (chiamati anche fondi indiretti) che finanziano la politica regionale, il resto viene gestito con i Fondi Diretti (ovvero gestiti direttamente da Bruxelles tramite i vari programmi comunitari (Horizon 2020, Cosme, ecc.).

Fondi strutturali

Alle Regioni è destinato, per il periodo 2014-20, complessivamente un contributo europeo di circa 30 miliardi di euro, di cui 7 per le regioni più sviluppate, 1 per le regioni in transizione e 20 per le regioni meno sviluppate. Le tipologie di finanziamento sono:

- Fondo europeo di sviluppo regionale;
- Fondo sociale europeo;
- Fondo di coesione;
- Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale;
- Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca.

La strategia europea indica per i Fondi Strutturali 11 grandi aree di intervento e la priorità va:

- agli obiettivi ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione e competitività delle piccole e medie imprese è destinato il 37% delle risorse, con un incremento rispetto al ciclo di programmazione precedente del 10%;
- all'obiettivo promozione dell'occupazione è destinato il 14% delle risorse con un incremento rispetto al ciclo di programmazione precedente del 4,1%;
- alla valorizzazione dei beni ambientali e culturali;
- a promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà, sia investendo nella scuola che nella formazione;
- ad un nuovo programma di intervento sulle città.

Fondi diretti

I fondi diretti prevedono la partecipazione di un numero variabile di partners europei (da 3 a 15) provenienti da paesi inseriti in un elenco definito dalla Comunità europea che comprende non solo paesi appartenenti all'Unione Europea ma anche i paesi limitrofi. L'elenco è diverso secondo la tipologia di programma. I programmi rappresentano i settori di sviluppo strategici per la Comunità europea.

Tabella 2
I Fondi diretti per argomento e programma

Argomento	Nome del Programma specifico
Cooperazione allo sviluppo	European neighbourhood Instrument (programmazione 2014-2020)
Paesi candidati e in processo di preadesione a ingresso UE	Instrument for Pre-Accession (IPA II)
Salute	Health for Growth
Ambiente	Environment and climate action (Life+)
Nuove tecnologie	IT systems (IT scale agency)
Mobilità degli imprenditori	Erasmus+
Interoperabilità	Programma ISA
Cooperazione regionale	Programma AI-Invest
Competitività e innovazione	Competitiveness of Enterprises and SMEs (COSME)
Trasporti	Connecting Europe Facility
Produzioni audiovisive	Creative Europe Programme (programmazione 2014-2020)
Ricerca	Horizon 2020

Tabella 3
I Paesi ufficialmente candidati all'ingresso nell'Unione europea

Stato	Domanda di adesione	Status di candidato	Acquis capitoli aperti
Turchia	14 apr 1987	12 dic 1999	14/33
Macedonia	22 mar 2004	12 dic 2005	0/33
Islanda	23 lug 2009	17 giu 2010	27/33
Montenegro	15 dic 2008	17 dic 2010	9/33
Serbia	22 dic 2009	1 mar 2012	0/34
Albania	22 dic 2009	27 giu 2014	

Fonte: Commissione Europea

Tabella 4
Future possibilità di allargamento:
candidati potenziali e paesi limitrofi

CANDIDATI POTENZIALI Balcani occidentali (CEFTA)	Bosnia ed Erzegovina; Kosovo
Associazione europea di libero scambio (AELS)	Norvegia; Svizzera
Ex Unione Sovietica (CSI)	Russia; Armenia; Azerbaigian; Bielorussia; Georgia; Moldavia; Ucraina
Microstati europei	Andorra; Monaco; Liechtenstein; San Marino; Città del Vaticano
Stati extraeuropei	Tunisia; Marocco; Israele; Capo Verde

Sovvenzioni

Le sovvenzioni sono destinate a progetti specifici, di solito a seguito di un avviso pubblico, noto come “invito a presentare proposte”. Una parte dei finanziamenti proviene dall’UE, un’altra da fonti diverse.

Appalti pubblici

Gli appalti pubblici per acquistare servizi, beni o opere hanno l’obiettivo di assicurare il funzionamento delle istituzioni o dei programmi dell’UE. Gli appalti sono aggiudicati mediante bandi di gara (appalti pubblici) e coprono aree diverse: studi, assistenza tecnica e formazione, consulenze, organizzazione di conferenze, acquisto di attrezzature informatiche, ecc..

I beneficiari dei finanziamenti europei sono definiti di volta in volta dai singoli bandi/appalti/convenzioni e scelti tra queste categorie:

- Organizzazioni non governative e della società civile;
- giovani (limitatamente all’apprendimento permanente e a opportunità di studio all’estero);
- Ricercatori ed Enti di ricerca;
- Agricoltori;
- Piccole imprese (dal 2014).

La principale novità della programmazione 2014-2020 la partecipazione delle PMI

La programmazione viene definita ogni sette anni, quella del 2014 -2020 prevede le seguenti novità:

- la nascita di un programma specifico dedicato alle PMI (COSME con obiettivi specifici quali ambiente, ricerca, salute, competitività e innovazione)
- una prima grande scelta innovativa rispetto alle esperienze precedenti di utilizzo dei fondi: quella di specializzare il Fondo Sviluppo e Coesione nel finanziamento delle grandi opere infrastrutturali, in particolare nel campo dei trasporti e sono previsti finanziamenti agevolati pari al 20% del tasso di riferimento stabilito dalla Commissione

Europea, comunque non inferiore allo 0,8%, su una percentuale variabile delle spese ammissibili:

- il 70% delle spese sostenute per le piccole imprese;
- il 60% per le medie imprese;
- il 50% per le grandi.

Questa apertura dell'Unione Europea verso le PMI sarà di grande utilità per le iniziative dei Preincubatori.

I grandi progetti europei

L'unione monetaria cerca ormai da anni di diventare più efficace nella coesione tra i paesi membri. Grandi investimenti sono stati concentrati sui Fondi Strutturali e sull'aiuto ai paesi nuovi entranti (acquis communautaire). Recentemente poi l'Europa ha compreso anche il grande ruolo che è chiamata ad avere a livello mondiale ed ha cercato di delineare alcune tematiche veramente strategiche. I bandi, che sono emessi o in fase di emissione, sono chiamati KIC¹².

¹² KIC (Knowledge and Innovation Communities) = LE GRANDI STRATEGIE EUROPEE
The Governing Board of the European Institute of Innovation and Technology (EIT) met on 16 December 2009 in Budapest to designate the first three Knowledge and Innovation Communities (KICs).

Following hearings with the six shortlisted candidates (two from each priority area), the Governing Board designated the first three KICs:

- Climate change mitigation and adaptation: Climate-KIC
- Sustainable energy: KIC InnoEnergy
- Future information and communication society: EIT ICT Labs (riguarda l'INFORMATICA: i centri attivi - vedi nella mappa europea dove Trento rappresenta l'Italia e si affianca a città europee importanti)

Nel 2014 due nuovi KIC:

- 1) INNOVAZIONE PER LA SALUTE E INVECCHIAMENTO ATTIVO (si attendono candidature)
- 2) MATERIALI GREZZI (Trento guida una cordata ITALIA/SPAGNA)

L'unica esperienza italiana fino ad ora è rappresentata da Trento che ha concorso al bando europeo, costituendo il Consorzio Trento Rise¹³. **Trento RISE** è nata nel dicembre del 2010, fondata dal Center for Information Technology (IRST) della Fondazione Bruno Kessler (FBK) e dal Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione (DISI) dell'Università degli Studi di Trento, classificandosi tra i 6 più importanti centri europei sulla tematica.

Vuole essere un catalizzatore dell'innovazione e quindi contribuire, attraverso l'ICT, a trasformare il Trentino in un'economia della conoscenza, competitiva e dinamica, puntando sullo sviluppo sostenibile e la qualità della vita.

Le risorse sono il supporto di persone appassionate e impegnate nella ricerca, l'innovazione e la formazione professionale di alto livello.

L'European Institute of Innovation and Technology (EIT) è l'organismo principale per rafforzare la capacità innovativa dell'Unione Europea. La sua missione è incoraggiare la crescita sostenibile e la competitività integrando formazione, ricerca e business.

Trento RISE è core partner del network ICT dello European Institute of Innovation and Technology. Ospita la sede del nodo italiano dell'EIT ICT Labs e lavora in sinergia con gli altri cinque nodi del network: Berlino, Parigi, Helsinki, Eindhoven e Stoccolma.

Un obiettivo importante richiede un grande team. Per questo a Trentorise lavorano fianco a fianco con i partner del nodo italiano dell'EIT ICT Labs: Telecom Italia ed Engineering (core partner), il centro di ricerca della Fiat, STMicroelectronics, l'Università di Bologna (Alma Mater Studiorum), il Centro Nazionale di Ricerca (CNR), il Politecnico di Milano, il Politecnico di Torino, e la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa (partner associato).

¹³ <http://www.trentorise.eu/it>

Per raggiungere questo forte impegno dell'ICT per la qualità della vita, lavora in queste aree:

- Computing in the cloud per fornire applicazioni, dati e infrastrutture come servizi accessibili da qualunque dispositivo connesso a Internet.
- Cyber-physical Systems (CPS) che permettono l'unione del mondo fisico e di quello virtuale, producendo un Internet di item, dati e servizi.
- Digital Cities of the Future per studiare le nuove sfide nei settori della sicurezza, dell'ambiente, dei trasporti, delle risorse idriche e, in generale, della gestione delle risorse per facilitare la vita.
- Health & Wellbeing per promuovere una svolta basata sul concetto dell'Active Healthy Ageing, un sistema ICT che include nel design aspetti funzionali e non funzionali.
- Intelligent Mobility and Transportation Systems per ideare una mobilità sicura e sostenibile. Il settore offre anche nuove opportunità di business.
- Internet Technologies and Architecture per affrontare le nuove sfide poste dalla rete come la complessità, l'eterogeneità, la trust ability e i nuovi modelli di business.
- Networking Solutions for Future Media per sviluppare e sperimentare una nuova infrastruttura ICT forte e aperta, competitiva, multidisciplinare, capace di fornire grandi quantità di dati e di assicurare un servizio e un'esperienza di qualità agli utenti.
- Privacy, Security & Trust in Information Society per ideare nuove tecnologie, sicure e in grado di proteggere la privacy.

- Smart Energy Systems per ottimizzare l'efficienza energetica abilitando infrastrutture per la smart energy e la loro implementazione.
- Smart Spaces per rendere la vita più comoda ed efficiente.

L'esperienza fatta in questi anni permette ora a TRENTORISE di candidarsi anche per nuovi KIC.

Tabella 5 – I KIC 2014

KIC 2014	A chi si rivolgono?
Innovation for healthy living and active ageing (innovazione per una vita salustica e un invecchiamento attivo)	Si rivolge a giovani ed anziani da orientare verso una alimentazione salustica e per guidare gli anziani in un invecchiamento attivo, degno di una grande civiltà
Raw materials: sustainable exploration, extraction, processing, recycling and substitution (materie prime: esplorazione sostenibile, estrazione, processo, riciclo e sostituzione)	Orienta la strategia europea ed americana verso i materiali sintetici per contrastare l'acquisto di miniere, già realizzato in tutto il mondo da parte del governo cinese (è intuitivo che i singoli paesi o le piccole regioni non sono in grado di contrastare le strategie aggressive dei paesi emergenti)

1.5. Altre iniziative di innovazione

Stein Lab, Strategy Entrepreneurship & Innovation Laboratory

Finalità

Il Laboratorio Strategia, Imprenditorialità e Innovazione (STEIN - Strategy, Entrepreneurship and Innovation Lab) ha come oggetto la ricerca, privilegiando l'impresa. Le attività di ricerca del Laboratorio hanno natura spiccatamente interdisciplinare: sono rappresentate nel laboratorio conoscenze economiche, statistiche, manageriali e giuridiche. Si ritiene infatti che tale approccio sia necessario al fine di cogliere organicamente i diversi elementi che rendono l'impresa un elemento centrale nelle dinamiche del sistema economico. Il Laboratorio intende anche contribuire alla formazione e al trasferimento dei risultati della ricerca al mondo dell'impresa. Per questo, da un lato, offre occasioni di formazione nella ricerca empirica sui dati, dall'altro si propone come luogo per la conduzione di ricerca applicata e di formazione continua per manager, imprenditori e aspiranti imprenditori.

Aree di ricerca

Si possono distinguere tre grandi aree tematiche di interesse:

- **impresa e imprenditorialità:** nascita, evoluzione, selezione e crescita; modelli decisionali, organizzativi, di gestione delle conoscenze, delle risorse umane e del rischio; interazioni strategiche all'interno delle imprese;
- **innovazione, tecnologia e internazionalizzazione:** processi innovativi, diritti di proprietà intellettuale, spillo-

vers tecnologici, impatto dell'ICT ed internazionalizzazione;

- **dinamiche industriali, istituzioni e territorio:** demografia, agglomerazioni, territorio e mercati; contesti istituzionali e comportamenti d'impresa; vincoli esterni e politiche pubbliche.

Metodi e strumenti

Da un punto di vista metodologico, STEIN si caratterizza per un approccio empirico alla ricerca, basato su analisi di dati, studi sul campo, esperimenti di laboratorio ma anche su studi di impatto normativo, analisi comparate di casi. Il laboratorio si propone di acquisire, costruire e mantenere grandi basi di dati sull'impresa, l'imprenditorialità e l'innovazione. L'acquisizione dei dati potrà avvenire attraverso accesso a database pubblici o proprietari o attraverso la conduzione di survey specifiche e studi di casi. Per gli studi empirici, basati su esperimenti, l'area di ricerca intende collaborare e avvalersi del CEEL. Il gruppo di ricerca ha una solida esperienza nel campo della ricerca applicata all'impresa. In particolare sono parte del patrimonio metodologico le tecniche econometriche, la statistica spaziale, la costruzione di studi di casi. I membri del laboratorio integrano conoscenze sull'organizzazione e la strategia di impresa allo studio delle dinamiche industriali, all'analisi delle politiche di innovazione.

Sostegno all'imprenditorialità

Il Laboratorio intende essere un luogo di incontro tra giovani aspiranti imprenditori, tra ricercatori e soggetti attivi nell'industria. Verranno organizzate sessioni informali di business analysis con l'obiettivo di favorire i contatti tra giovani laureati in materie economiche e in materie tecnologiche e scientifiche (Start up Café).

Relazioni internazionali

Il gruppo di ricerca gode di una fitta rete di relazioni nazionali e internazionali per garantire un confronto continuo con le migliori pratiche di ricerca sull'impresa e sull'innovazione.

START UP LAB. Da settembre partirà un laboratorio di imprenditorialità per gli studenti MAIN e MIM e per gli studenti di altri Dipartimenti e aprirà tra breve il Contamination Lab (C-LAB), spazio di creatività e formazione imprenditoriale per start-uppers, studenti, persone di ingegno. Il C-LAB prevede una forte interazione e cooperazione orizzontale tra persone con competenze diverse e complementari.

2. Laboratorio di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa

Il Laboratorio di Internazionalizzazione e Innovazione D'Impresa (6 crediti) che figura attribuito nell'offerta MIUR ad Amministrazione aziendale e Diritto, a Economia e Management, negli ultimi anni ha accolto studenti di Ingegneria, Sociologia, Giurisprudenza, Scienze (triennali e specialistiche), Economia.

I risultati ottenuti sono stati superiori ad ogni aspettativa in quanto si è sviluppato un dialogo molto efficace tra studenti con diverse preparazioni. Essi hanno lavorato in gruppo su progetti, proposti dal laboratorio o scelti da loro, da portare sul mercato in collaborazione con aggregazioni di PMI (profit e no profit).

Spesso i progetti sono continuati nel tempo anche con tesi di laurea o stage all'estero o in azienda sia per singoli studenti che per gruppi di progetto.

Le visite effettuate ai centri di ricerca (Trento, Venezia, Trieste) hanno permesso agli studenti di conoscere i livelli elevatissimi

raggiunti dalla ricerca scientifica del NORDEST e di arricchire i progetti con vere innovazioni.

I progetti del 2014 sono stati:

- Abbigliamento con sensori: vengono verificate le possibilità applicative delle magliette con sensori nei settori dello sport e delle taglie forti
- Alimentazione nelle aree di minoranze linguistiche per EXPO2015: L'alimentazione nelle aree di minoranze linguistiche viene proposta come ISOLA in EXPO2015
- Cina: Qualità della vita tra Italia e Cina. Confronto tra il Trentino e la provincia di Hangzhou, partendo dal MUSE-Trento e dal Museo della Seta in Cina. Studio delle possibili Joint attivabili in Cultura, Produzione e Ricerca scientifica
- Cles: Importanza della partecipazione al progetto ISCOPE e verifica dell'impatto di un centro commerciale Cinese
- Risparmio energetico su frigoriferi: Costituzione di reti d'impresa intorno a un brevetto sul risparmio energetico per la commercializzazione e per la ricerca scientifica
- Ville venete: Attrarre nelle nostre zone investitori stranieri per collocare in Ville e Castelli centri di ricerca o strutture commerciali. Agevolazioni per manutenzioni e restauri
- Avvio preincubatori di: Barletta, Verona e Vicenza, Rovigo e San Gregorio nelle Alpi
- Le Universiadi e i risultati per il territorio
- Gruppo di "Gestione d'impresa"

Studenti di Economia e di Giurisprudenza, che hanno frequentato il Laboratorio, hanno applicato ai progetti predisposti formule organizzative e contrattuali molto interessanti.

3. Laboratorio di Social Innovation

Il Laboratorio si è posto l'obiettivo di orientare i giovani, iscritti a Sociologia, verso una conoscenza sempre più approfondita di un mercato globalizzato e in continua evoluzione, aiutandoli ad identificare il loro ruolo da protagonisti.

Sono state considerate tutte le tipologie di lavoro sia dipendente che autonomo in azienda e in cooperativa.

Gli studenti vengono indirizzati alla libera professione e non solo al lavoro dipendente. Il Laboratorio ha aiutato quindi gli studenti ad applicare a realtà del mercato quanto acquisito nei diversi studi:

- Costituzione di reti d'impresa che rappresentano un valido aiuto alle piccole e medie imprese per affrontare tematiche complesse
- Miglioramenti della qualità della vita nei territori attraverso:
 - Consolidamento ed esportazione dei modelli di sviluppo sostenibile
 - Ricerca scientifica per prodotti e servizi innovativi
 - Attrazione di turisti e di capitali per investimenti
 - Valorizzazione della cultura per meglio caratterizzare l'origine dei prodotti delle nostre zone
 - Comunicazione efficace multilingua
 - Progettualità europea
 - Rapporti con altri paesi

Si è cercato di approfondire la conoscenza di tutta la realtà italiana nelle sue relazioni con gli altri paesi e sono stati approfonditi in modo particolare le peculiarità del NORDEST, ricco di piccole e medie imprese, per valutare ogni possibile comportamento virtuoso.

I Progetti sono stati sviluppati secondo le seguenti linee guida:

- centralità della persona
- miglioramento della qualità della vita come obiettivo dell'attività
- costituzione di reti tra imprese o tra piccoli comuni
- utilizzo degli strumenti innovativi (IPAD, IPHONE, ecc.) per alimentare e fruire degli open data

La Fondazione Graphitech ha coinvolto il laboratorio nel progetto ISCOPE (percorsi accessibili, inquinamento acustico e risparmio energetico) e SUNSHINE (energie) permettendo di sperimentare le tecnologie disponibili (IPAD, IPHONE, ecc.).

In tutti i progetti sono state analizzate le funzionalità derivanti dai social media.

La soc. MAXFONE¹⁴ ha offerto agli studenti opportunità di stage (Fashion, Wine, Automotive, Gdo, Autotrasporti, Mondo delle costruzioni).

Il 13 novembre il Laboratorio si è trasferito al MUSE per verificare come il "Museo del Fare" coinvolga le singole imprese o settori produttivi in attività di innovazione per i prodotti o per le relazioni internazionali.

Nel 2014 i due Laboratori (Social Innovation e Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa) hanno partecipato alla presentazione del padiglione Italia di EXPO2015.

A fine corso sono state effettuate le presentazioni dei progetti e hanno riguardato soprattutto il tema delle Smart Cities – Tecnologie per una migliore qualità della vita (Verona, Brescia, Belluno, Trento, Albania, Polonia, ecc.):

¹⁴ <http://www.maxfone.it/>

- Comune di Cesiomaggiore (in particolare georeferenziazione di percorsi storici/culturali e turistici)
- Comune di Carpi
- Inquinamento acustico
- Inquinamento da concia
- Smaltimento rifiuti
- Ridurre lo spreco in alimenti
- Cooperative sociali e disabilità
- Turismo su misura
- Sport e social media

Quanto esposto fino ad ora ha costituito la base logica per l'avvio dei preincubatori che sono descritti nel prossimo articolo di questa rivista.

La diffusione dei [Preincubatori]

Elio Enrico Palumbieri

Tobia Piovesan

Giovanni Valente

In questo articolo vengono espone le esperienze di laboratorio sull'avvio di un preincubatore a Barletta e viene effettuato un confronto tra le reti d'impresa di Trento¹. Saranno inoltre descritti anche tutti i contatti in corso in diverse province finalizzati a sviluppare i Preincubatori.

Come abbiamo esposto nel primo articolo di questa rivista, i Laboratori permettono agli studenti di prendere contatto con il mondo del lavoro e di collocare nel giusto modo le loro idee innovative che maturano durante i loro studi. Successivamente necessitano di un ambiente dove sviluppare dette idee e avviarle in un percorso imprenditoriale.

¹ Nel sito <https://sites.google.com/site/nidoperilterritorio/> è possibile prendere contatto con tutte le esperienze fin qui fatte.

1. I Preincubatori

Le positive esperienze di Manifattura Domani e Trentino Sviluppo a Rovereto saranno portate in realtà locali completamente diverse.

I tempi sono sicuramente lunghi ma il seme, che si porta nei diversi territori, fruttifica da subito e produce miglioramenti sia nelle iniziative già esistenti che in aggregazioni tra iniziative che cercano di raggiungere la necessaria massa critica.

Nel portare l'iniziativa nei diversi territori, sia a livello nazionale che internazionale, ci siamo incontrati con realtà molto diverse ma tutte caratterizzate dal classico campanilismo.

Ognuno pensa di aver fatto le esperienze migliori, di essere in grado da solo di affrontare le tematiche complesse che la globalizzazione dei mercati ormai impone.

Gli studenti di Barletta sono stati fin da subito i più attivi e possiamo dire che ora il gruppo di proposta "Preincubatori" è caratterizzato dalle componenti della loro iniziativa, pur con importanti contributi da Verona, Rovigo e Belluno.

Gli studenti possono così essere la nuova linfa che permette ai cittadini di appropriarsi dei valori del proprio territorio e di orientarsi verso gli altri territori o all'estero in chiave di collaborazione e cooperazione. Elenchiamo ora i punti, sia a livello nazionale che internazionale, sui quali a diverso titolo abbiamo approfondito tematiche (tabelle 1 e 2).

Tabella 1 – Le esperienze in Italia

Area geografica	Tema	Partner
Verona	Sviluppo sostenibile	Cremonesi Consulting e Confindustria
	Arte e spettacolo	Accademia
	Riso	Fiera di Isola della Scala
Vicenza – Schio	Meccatronica	Comune di Schio e AGM-Sarcedo
Belluno	Dolomiti e Occhialeria	Fondazione De Conz e Confindustria
Rovigo	Delta del Po, Parchi divertimento e Materie Plastiche	Confindustria
Barletta	Agroalimentare e Magna Grecia	Comune di Barletta

Tabella 2 – Le esperienze negli altri paesi

Area geografica	Tema	Partner
Afghanistan	Tappeti e cooperative	Esercito Italiano
Serbia	Agroalimentare, energie e Smaltimento rifiuti	Cremonesi Consulting e Isola della Scala e Comune di Petrovac
	Piste da Sci	EOS Bolzano
Cina	Provincia di Hangzhou	Centro Studi Martino Martini, ecc.
Algeria	Preincubatore a Oman	Architetti Verona
Sierra Leone	Riso a filiera corta per EXPO2015	Governo Sierra Leone e Isola della Scala-Verona
Paesi dell'Arco Alpino	Minoranze linguistiche e isole alimentari	Associazione di Lugano, Alleanza delle Alpi, Regione Trentino A.A.

I preincubatori disporranno quindi di strategie utilizzabili sia per avviare start up che per formare reti d'impresa. Nel caso dei giovani gli obiettivi sono quelli di diventare imprenditori e alternativamente di diventare consulenti guidando la formazione di reti d'impresa. Queste azioni stanno alla base di un piano più ampio ovvero al raggiungimento di un obiettivo di territorio che si sostanzia nello stimolare l'imprenditoria giovanile anche attraverso nuove idee da trasferire a gruppi di imprese sfruttando gli incentivi delle reti.

Tabella 3 – Gli obiettivi per i giovani e per il territorio

Tem	Start up	Reti d'impresa
Obiettivi dei giovani	Diventare imprenditori	Diventare consulenti d'impresa
Obiettivi del territorio	Stimolare nei giovani l'imprenditoria	Portare idee innovative alle imprese del territorio

È chiaro quindi che i preincubatori hanno lo scopo di porsi nel territorio come punti di aggregazione per lo sviluppo di nuove idee imprenditoriali. I costi sono molto contenuti e i risultati interessanti.

I protagonisti dei preincubatori sono:

- I territori: migliorare la loro capacità di caratterizzarsi sui loro punti di forza e muoversi verso le altre aree nazionali o internazionali per portare e/o acquisire buone prassi
- Il governo locale: avrà la possibilità di appoggiarne la costituzione indicando tempo per tempo i propri obiettivi strategici
- I giovani: trovano ambienti stimolanti e propositivi dove collocare le loro idee e sviluppare passioni
- L' associazionismo e volontariato: persone ricche di esperienza che potranno contribuire allo sviluppo del territorio collegandosi alle capacità innovative dei giovani
- Le scuole: attente ad aggiornare i loro programmi e coinvolte nelle nuove strategie europee anche verso le persone in difficoltà (disabili, NEET, ecc.)

- L'università e Centri di Ricerca scientifica: porteranno aggiornamento continuo e ricerca scientifica
- Le imprese e le cooperative: potranno portare i loro progetti da realizzare o acquisire nuove idee da sviluppare con reti d'impresa
- Le associazioni di categoria: potranno dotare i preincubatori dei loro strumenti contrattuali o organizzativi (reti d'impresa, brevetti e marchi, ecc.)
- gli ordini professionali: collaboreranno con i giovani per maturare figure professionali multidisciplinari o gruppi di professionisti specializzati su specifiche tematiche complesse (mercati internazionali, filiere, ecc.)

Nei preincubatori sono attivati anche percorsi formativi mirati e sono definiti i temi, ritenuti strategici, sui quali concentrare le iniziative.

Nuovi preincubatori

I diversi preincubatori hanno tutti una simile impostazione metodologica, come abbiamo già descritto, ma si caratterizzeranno per tematiche diverse.

Le tematiche non saranno vincolanti ma i bandi, che verranno emessi, inviteranno gli studenti a chiedere di essere accolti nel preincubatore, a seguito di bandi che lanceranno tematiche innovative.

Inoltre il preincubatore di Verona, presso la Cremonesi Consulting, avrà la funzione di Preincubatore Virtuale.

Ogni preincubatore sarà gestito da un ente che lo ospita e gli studenti, che vogliono partecipare, potranno diventare soci di cooperative normali o sociali ed essere da dette cooperative distaccati presso il preincubatore in stage.

Le attività formative e cooperative porteranno alla maturazione di idee innovative, a seguito delle quali gli studenti potranno avviare start up o proporsi ad aziende per costituire reti d'impresa, in grado di utilizzare al meglio l'idea per le innovazioni che il mercato richiede in modo sempre più incalzante.

Oltre a questi temi, come abbiamo visto nel percorso formativo, si approfondiscono tutti i temi quelli collegati agli aspetti Legali, Economico-Finanziari e Marketing.

Le esperienze fatte fino ad ora mettono in evidenza alcune eccellenze e molti aspetti critici. Leggendo la storia di ogni ambiente, sarà facile capire dove l'idea è stata ben recepita e si è attivato un processo virtuoso di maturazione ed aree dove le burocrazie e le incertezze impediscono alle forze locali di trovare quell'aggregazione che i mercati impongono ormai come via indispensabile per la sopravvivenza.

Anche l'attività di sviluppo dei preincubatori si sta qualificando come creazione di opportunità di lavoro per i giovani.

I territori si stanno muovendo in questa direzione ma manca spesso il necessario forte coordinamento.

Il preincubatore diventa quindi un momento di confronto tra le attività già in corso nel territorio e una opportunità per confrontarsi con esperienze di altri territori, utilizzando le capacità dei giovani di relazionarsi sia a livello nazionale che internazionale. Fino ad ora abbiamo operato su tre regioni: **Trentino Alto Adige** (paragrafo 2), **Veneto** (paragrafo 3) e **Puglia** (paragrafo 4 su Barletta).

2. Trentino Alto Adige

Trento

Terra di confine, in equilibrio tra le sue tradizioni italiane e il suo passato austro-ungarico, il Trentino si colloca nel cuore dell'arco alpino, a cavallo fra due delle aree più sviluppate d'Europa: la pianura padana e la Baviera. Con i suoi 530 mila abitanti circa e dei solidi fondamentali economici, il Trentino oggi rappresenta uno dei territori con i più elevati livelli di benessere e di qualità della vita, in Italia e in Europa.

La peculiare collocazione geografica rende questo territorio una naturale piattaforma produttiva e tecnologica per il business internazionale ed un hub preferenziale per gli scambi tra l'Europa del sud e quella continentale.

- Per conoscere meglio quello che cosa offre il Trentino, è possibile consultare “La piccola terra dei grandi numeri²”;
- Per consultare le opportunità e le agevolazioni agli investimenti in Trentino, è utile la brochure “Fare impresa in Trentino³” (ultimi aggiornamenti gennaio 2014);
- Per conoscere come Trentino Sviluppo (gestisce 7 incubatori d'impresa) possa facilitare l'attività imprenditoriale, è interessante “La piccola terra dalle grandi imprese⁴”;
- Per approfittare del servizio specifico per l'internazionalizzazione, “Trentino International⁵”.

² http://www.provincia.tn.it/binary/pat_portale/approfondimenti/Trentino_piccoli_numeri.1323861387.pdf

³ <http://www.progettomanifattura.it/sites/default/files/Fare%20Impresa%20ITA.pdf>

⁴ http://www.progettomanifattura.it/sites/default/files/TrentinoSviluppoBrochure_IT_LaPiccolaTerraDalleGrandiImprese.pdf

⁵ <http://www.trentinosviluppo.it/Highlights/Focus-on/TRENTINO-INTERNATIONAL-SI-PRESENTA-ALLE-AZIENDE>

A seguito dell'iniziativa “Il lavoro? Crealo!⁶” al Festival dell'Economia 2013, il Servizio Programmazione della Provincia autonoma di Trento ha presentato il sito “Per il mio futuro GIOVANI⁷” in cui sono raccolte le schede delle misure a sostegno dell'imprenditorialità, in particolare giovanile.

Il sostegno alla nascita e allo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, realizzate soprattutto da giovani, rientra fra le priorità programmatiche della Giunta provinciale. A tal fine ha approvato un progetto specifico (*Progetto per l'imprenditorialità giovanile*) orientato ad accrescere tra i giovani la cultura imprenditoriale e la loro capacità di creare nuove imprese sostenibili. Le attività promosse sono: quelle di interesse collettivo con elevate potenzialità di sviluppo e le capacità di creare nuova occupazione, finora poco coinvolte nelle politiche di creazione di impresa.

Sono nati quindi due Preincubatori:

- Trentino Sviluppo;
- Manifattura Domani⁸

È interessante approfondire la storia della Manifattura Tabacchi di Rovereto che ci racconta un interessante processo di sviluppo industriale tra Italia e Austria. È bello anche constatare come sia stato possibile in tempi brevi (dal 2009) trasformare un vecchio fabbricato di archeologia industriale in un centro di sviluppo di tematiche innovative per le aziende e in un punto di aggregazione di studenti alla ricerca di nuove opportunità di lavoro.

⁶ <http://euricse.eu/it/node/2324>

⁷ <http://perilmiofuturogiovani.tn.it/>

⁸ <http://www.progettomanifattura.it/it>

La storia della Manifattura Tabacchi di Rovereto

La decisione di costruire a Borgo Sacco una Manifattura Tabacchi nacque alla metà dell'Ottocento in un contesto segnato da gravi problematiche di carattere occupazionale, legate alla forte crisi del settore serico, che si tentava in questo modo di arginare. Sacco si situava nel centro della produzione trentina del tabacco. La coltivazione e la lavorazione di questa pianta cominciò sul finire del Cinquecento e si sviluppò nel Trentino attraverso la costituzione di un sistema lavorativo predisposto attorno alle masere. Con la costruzione dello stabilimento di Borgo Sacco, l'intero ciclo produttivo del tabacco nella zona della Vallagarina venne così a chiudersi, con la confezione dei manufatti.

Il 20 marzo del 1851 fu sottoscritta la convenzione tra il Regio Ministero delle Finanze austriaco ed il Comune di Sacco, nella persona del podestà Antonio Gasperini. Il costo complessivo per l'epoca fu enorme: 175.000 corone. Borgo Sacco mise a disposizione il terreno e le materie prime, ma anche la vicina Rovereto partecipò, donando del denaro (4.000 fiorini) e due spine d'acqua potabile (del valore di 1.600 fiorini). La forza motrice necessaria per il movimento dei macchinari veniva ricavata da una ruota idraulica azionata dall'acqua di una roggia che dal fiume Leno, attraverso un canale sotterraneo, giungeva fino alla fabbrica.

I lavori per la costruzione della imperiale regia Manifattura Tabacchi di Borgo Sacco iniziarono nello stesso anno. Il fabbricato originò da un progetto dell'ingegnere Latzel, della direzione generale dei lavori di Vienna, mentre i lavori vennero diretti da Giovanni Smith e Giovanni Rezzori.

L'avvio delle attività

La Manifattura entrò in funzione nel 1854-1855 con due laboratori di 220 operaie l'uno. Lo stabilimento si sviluppò inizialmente attorno a quattro prodotti: il sigaro Virginia (Virginia comuni, Esportazione, Speciali, Imperiali); tabacchi da fiuto (Scaglia di lusso, nostrano fino, radica paesana, foglia di levante, scaglia fermentata, scaglia naturale); produzione di estratto di tabacco, realizzato con i residui del tabacco; sigarette a mano (produzione sperimentale che viene poco dopo tempo abbandonata).

Prima della guerra del 1914-1918 l'opificio, chiamato sigarificio, era uno dei più importanti dell'Austria ed era particolarmente rinomato per la fabbricazione dei sigari Virginia. Per molti decenni, la Manifattura Tabacchi rappresentò l'industria trentina con la maggiore capacità di assorbimento di manodopera, nonché il luogo dove presero avvio numerose innovazioni sociali, spesso su iniziativa delle stesse lavoratrici (che costituivano la maggioranza della manodopera impiegata). Il primo asilo nido aziendale, il primo banco di mutuo soccorso, la prima organizzazione sindacale furono tutte iniziative nate tra le mura della Manifattura.

Il primo conflitto mondiale ed il dopoguerra

Durante la Prima guerra mondiale la Manifattura Tabacchi subì danni ingenti e la produzione fu trasferita, insieme a tutti gli operai, nelle fabbriche austriache di Linz e della Boemia. Al termine del conflitto il Trentino divenne parte del Regno d'Italia e la Manifattura Tabacchi passò sotto la competenza della Direzione generale dei Monopoli industriali. Al momento della riapertura dello stabilimento, il 19 marzo del 1919, tutti i 1.400 operai che erano in servizio prima dello scoppio della guerra furono riassunti.

Durante gli anni successivi la potenzialità produttiva dello stabilimento venne aumentando sensibilmente, grazie anche alla progressiva razionalizzazione del ciclo di lavoro. La conseguenza fu che nel 1935 il numero di addetti era sceso a circa 700, dei quasi 2000 d'inizio secolo.

In questi stessi anni la popolarità della Manifattura Tabacchi crebbe considerevolmente, anche grazie ad alcuni interventi di promozione a firma di Fortunato Depero, il celebre artista roveretano.

Il secondo conflitto mondiale e la successiva trasformazione

Durante la Seconda guerra mondiale la produzione non fu interrotta, sebbene i bombardamenti obbligarono a spostare le lavorazioni negli scantinati dell'edificio principale. I danni subiti dalla fabbrica non furono estesi e a partire dal 1948 venne avviato un piano di ampliamento e ammodernamento per soddisfare le esigenze della moderna industria del tabacco. La produzione del sigaro fu abbandonata nel 1953, adeguando gli impianti alle richieste del mercato, ormai orientate al consumo di sigarette. Nel frattempo, con gli anni Sessanta, comincia il lento ma inesorabile declino della coltivazione del tabacco in Vallagarina, l'area circostante Sacco e Rovereto da cui in precedenza proveniva circa il settanta per cento della materia prima che veniva lavorata in Manifattura.

Nel 1969 la Manifattura Tabacchi di Sacco comincia la produzione su commissione di Philip Morris. L'anno successivo entra in funzione la nuova struttura produttiva, altamente meccanizzata e ospitata nei capannoni costruiti nell'area di espansione adiacente al vecchio opificio. La fabbrica di Borgo Sacco lavora con 22 macchine «Standard» di provenienza americana, 13 macchine impacchettatrici di sigarette, capaci di produrre ciascuna 120 pacchetti di venti

sigarette al minuto e 16 macchine trinciatrici in grado di effettuare 1.200 tagli al minuto. Durante tutto questo decennio l'occupazione della Manifattura si stabilizza sulle 700 unità, ma la progressiva meccanizzazione del processo produttivo determina una diversa distribuzione numerica a vantaggio questa volta dei maschi.

Gli ultimi anni

Il rapporto della Philip Morris con il Monopolio dello Stato prosegue fino al 2000, quando la Manifattura Tabacchi di Borgo Sacco diviene una proprietà dell'Ente Tabacchi Italiani (ETI), nato nell'agosto del 1998 e destinato a diventare, nell'arco di due anni, un'azienda a capitale privato. Nel 2003, nell'ambito della privatizzazione dell'ETI, la struttura di Borgo Sacco viene ceduta alla British Italian Tobacco, branca italiana della British American Tobacco (BAT). In seguito alla perdita della quota di produzione destinata alla Philip Morris, la Manifattura Tabacchi vede contrarsi progressivamente i propri livelli occupazionali: nel 1999 la fabbrica dava lavoro a 270 operai e nel 2004 questi si riducevano ulteriormente a 154.

La cessazione definitiva della produzione avviene il 31 marzo 2008, quando la BAT decide di concentrare la produzione di sigarette nello stabilimento di Lecce, scegliendo di chiudere la Manifattura di Borgo Sacco.

3. Veneto

Verona

A Verona recentemente si è cercato di avviare degli incubatori d'impresa solo nel settore delle ICT e quindi anche il tema dei preincubatori trova difficoltà di comprensione da parte degli enti decisori.

La necessità è però molto sentita da parte di studenti e di Piccole e Medie Imprese. Sono stati attivati quindi buoni contatti su tre tematiche importanti (Smart Cities, Sviluppo Sostenibile e Cultura) che speriamo portino a risultati in tempi brevi.

Smart cities

Presso gli uffici SMART CITIES del Comune di Verona in collaborazione anche con Graphitech – Trento è stato ipotizzato l'avvio di uno spazio a disposizione di studenti per lo sviluppo di nuove idee nel settore delle tecnologie informatiche per la qualità della vita. Il Comune di Verona è già attivo con un Progetto sul traffico cittadino al quale partecipano molte città europee tra le quali Amsterdam. Graphitech-Trento, che si propone per una stretta collaborazione con Verona, invece ha avviato da due anni il progetto ISCOPE con 20 entità tra le quali Vienna e Zagabria (<https://www.youtube.com/watch?v=aOmYRD6EsCk>).

Sviluppo sostenibile - Cremonesi Consulting

Incentrato sul tema “Sviluppo sostenibile ed energie”, è collocato presso la Cremonesi Consulting⁹. Il progetto sviluppato da

⁹ <http://www.cremonesiconsulenze.it/sito/>

un architetto prevede uno sviluppo nei quattro punti cardinali (le quattro pareti dell'ambiente). Il primo progetto riguarda la Serbia e sarà dettagliato nel capitolo internazionalizzazione.

La comunicazione sarà effettuata con filmati sviluppati, secondo le direttrici europee dei progetti MEDIA¹⁰.

Arte e spettacolo - Accademia

Presso l'Accademia Cignaroli, ora diventata Fondazione, potrebbe nascere un Laboratorio che aiuti i giovani a valorizzare i beni culturali di Verona, in ottica di promozione turistica e commerciale.

Essa ha tutte le caratteristiche per costituire un punto di riferimento della cultura del NORDEST e delle attività artistiche collegate.

I giovani, che la frequenteranno, saranno spinti a ricercare i beni culturali di spicco e mettere in evidenza la loro rilevanza a livello internazionale.

Saranno proposte anche gare e giochi per identificare i beni meno noti.

Verona dispone di una cinta muraria (definita patrimonio dell'umanità), del grande richiamo di Giulietta per il tema dell'amore, dell'Arena e del Teatro Romano, della Biblioteca Capitolare e dell' Archivio di Stato (tutti i manoscritti delle professioni dal X al XV secolo).

I corsi che vengono erogati si potranno specializzare sulla costruzione del progetto di valorizzazione, affrontando tematiche di: Progettazione, Regia e aiuto regia, Luci e raggi laser, Proiezioni, Musiche, Spettacolo e danza.

¹⁰ http://ec.europa.eu/culture/tools/media-programme_en.htm

Una particolare attenzione sarà riservata alle persone disabili attraverso:

- Un corso per aiuto registi sordi e ciechi
- Una applicazione dell'APP MOVIEREADING a tutte le produzioni di filmati

Tutto questo permetterà anche l'analisi della valenza internazionale e delle possibili collaborazioni con altri importanti paesi soprattutto BRICS e il supporto alle aziende che vorranno migliorare la promozione dei loro prodotti e servizi.

L'Accademia di Belle Arti è ospitata a Palazzo Montanari, un palazzo storico che sarà completamente restaurato nei prossimi mesi.

Verona, città conosciuta in tutto il mondo, è meta turistica per 3 milioni di visitatori ogni anno, in virtù delle grandi ricchezze artistiche e architettoniche che possiede e delle numerose manifestazioni internazionali proposte.

Verona – Riso - Fiera di Isola della Scala

Isola della Scala – Verona è diventata il centro dello sviluppo di iniziative tra giovani e imprenditori.

Negli ultimi anni, sulla spinta del traguardo EXPO2015 – Milano, molte sono state le iniziative avviate:

- Tesi magistrale di confronto tra Vercelli e Isola della Scala (filiera lunga e filiera corta)
- Progetto Sierra Leone (il progetto verrà ben dettagliato nel capitolo Internazionalizzazione)
- Incontro con molti referenti veronesi di paesi interessati al riso (Argentina, Iran, Guinea Bissau, Guinea Conakri, Senegal, Camerun, ecc.)

- Inserimento nella fiera di molti paesi stranieri
- Visita di delegazioni da tutto il mondo
- Tesine di laboratorio su Risotterie all'estero
- Presentazione del progetto Sierra Leone all'Incubator4Africa (vedi presentazione nel quarto capitolo)

Ormai il territorio è pronto per avviare un Preincubatore. Le attività svolte in collaborazione con la Sierra Leone hanno permesso di maturare una metodologia che è in grado di comunicare ai 147 paesi di EXPO2015-Milano un modello di sviluppo di grande interesse. Il modello, messo a punto, permette di avviare una vera attività di cooperazione internazionale, in grado di migliorare continuamente anche la situazione nelle nostre aree.

Vicenza – Schio – Meccatronica - Comune di Schio e AGM-Pianezze

Nel settore della meccatronica alcuni studenti hanno progettato il preincubatore che prende origine da una azienda che fornisce componentistica industriale alle aziende dell'area.

L'azienda costituisce l'anello di congiunzione tra i produttori di componenti meccaniche e le aziende PMI che li utilizzano. Sembra ovvio che le nuove tecnologie (stampanti 3D meccaniche¹¹) e le conoscenze tecniche che gli studenti acquisiscono con i loro studi permettano di accorciare la distanza tra Centri di Ricerca e PMI.

Sarà facile identificare all'interno delle PMI quelle che utilizzano prodotti di meccatronica tra i più aggiornati e che sono più attente a seguire le innovazioni del mercato.

La costituzione di reti d'impresa tra queste PMI permetterà di

¹¹ Sarà la nuova frontiera nelle produzioni sia di massa che di nicchia. A Rovereto FBK-Trento aprirà un centro servizi presso il distretto della meccatronica per diffonderne la possibilità di utilizzo e la ricerca scientifica connessa.

disporre della necessaria massa critica indispensabile per diventare protagonisti di nuova ricerca scientifica.

Sarà come portare in azienda, anche piccola, la potenza di un Centro Ricerche di alto livello e riuscire meglio a contrastare la concorrenza mondiale.

Le costose tecnologie utilizzate in FBK-Trento infatti, fino a qualche anno fa erano presenti solo in 5 centri a livello mondiale. Ora le stesse sono presenti in 25 ma le nuove installazioni sono state progressivamente avviate solo in oriente e direttamente presso le aziende di produzione (es.: Samsung).

Belluno presso Fondazione Da Conz e Centro Studi e Ricerche FormArte – sul tema Dolomiti e Occhialeria

Il preincubatore avrà sede a San Gregorio nelle Alpi e avrà come obiettivo:

- Essere in contatto attraverso l'Alleanza nelle Alpi con tutte le comunità dell'arco alpino
- Collaborare con Confindustria e con specifiche realtà produttive presenti sul territorio sulle tematiche relative all'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani
- Promuovere con le province limitrofe "le Dolomiti" turismo, sport, alimentazione e benessere
- Avviare il preincubatore per permettere ai giovani del territorio di innovare sulle tematiche storiche dell'area (gelato, occhiale, agricoltura di montagna, calzature, legno, ecc.)
- Una particolare attenzione alle persone deboli
- Operare in rete con gli altri preincubatori italiani ed internazionali

La Fondazione Lucia De Conz è stata costituita nel 2004 per volontà di Carlo De Conz al fine di onorare la memoria della madre¹². La fondazione, da statuto, si occupa della promozione di attività culturali attraverso l'organizzazione di corsi residenziali, workshop, convegni e presentazioni anche e soprattutto al fine di valorizzare il territorio - le prealpi bellunesi - in cui ha sede.

La posizione geografica in cui è situata è strategica. Si trova infatti tra Feltre e Belluno, a meno di cento chilometri da Padova e Venezia. È nelle immediate vicinanze dei più importanti poli produttivi per quanto riguarda il settore lattiero-caseario (Lattebusche) e vitivinicolo (Valdobbiadene). La provincia di Belluno è poi riconosciuta come capitale dell'occhiale.

La fondazione dispone di due strutture - Casa Coste e Villa Lucia, inserite in un parco di sette ettari - in grado di ospitare fino a 40 persone. Sono presenti due aule didattiche di cui una attrezzata con diciotto postazioni computer, videoproiettore e connessione ad internet e l'altra con trenta posti a sedere. La connessione ad internet è presente in tutta l'area, sia all'interno che all'esterno delle strutture.

Il Centro Studi e Ricerche FormArte®¹³, collabora all'avvio

¹² Il consiglio d'amministrazione è composto dal presidente, Carlo De Conz, da Nicolò Colle (consigliere delegato), da Enrico Colle, dal sindaco di San Gregorio nelle Alpi (consigliere istituzionale) e dall'Associazione Culturale Saiok (secondo consigliere istituzionale).

¹³ Con FormArte hanno collaborato e aderito attraverso protocolli d'intesa: Consorzio Nettuno, RAI Sat1, Conservatorio di Musica di Torino, Conservatorio di Musica di Vicenza, Consorzio per gli Studi Universitari in Verona, Centro di Ricerca ASK - Università Bocconi di Milano, Università degli Studi di Milano, Università Ca' Foscari di Venezia, SUPSI (Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana), MIUR (Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca), Regione Veneto, Città della Scienza di Napoli, Provincia di Belluno, Comune di Belluno, Comune di Longarone, Comune di Ponte nelle Alpi, Comune di Venezia - Municipalità di Favaro Veneto, ULSS n.1, ENAIP Veneto, Consulmarc Sviluppo S.r.l., Associazione Prospera, Fondazione Edulife. Sito: www.formarte.it

del preincubatore e nasce nel 2003 grazie all'intuizione del suo fondatore Massimo Ferigutti.

FormArte è un'Associazione cultural di promozione sociale, senza fini di lucro, operante nel campo della formazione, originariamente orientata al campo artistico, i cui ricercatori hanno maturato significative esperienze nell'utilizzo delle arti figurative per il recupero sociale e culturale, e che più recentemente si è specializzata nella capacità di costituire qualificati gruppi scientifici di ricerca e progettazione intorno a progetti nel campo della formazione, della rieducazione e della ricerca.

Il progetto associativo nasce con la determinazione di chi è certo che, con le competenze maturate nella propria professione, possa rilanciare valide e concrete proposte per rendere la formazione e la ricerca nel settore creativo, altamente qualificata e solidamente incardinata in un sistema integrato tra: aziende-territorio-strutture formative e di ricerca, dove l'esperienza di laboratori professionalizzanti rivestano un ruolo formativo fondamentale.¹⁴

Rovigo - Delta del Po, Parchi divertimento e Materie Plastiche

Una grande collaborazione tra giovani (managers, giovani industriali, Rotaract e studenti) ha permesso l'avvio di una ampia fase progettuale.

Anche i Maestri del Lavoro di Rovigo sono molto interessati a sostenere una iniziativa che ritengono essenziale per un corret-

¹⁴ Il consiglio direttivo è composto dal presidente, Massimo Ferigutti, vice presidente, Nadia Sala, consiglieri, Giovanna Chiatti, Katja Frison, Ermanno Fagherazzi.

to coinvolgimento intergenerazionale. Gli spazi sicuramente non mancano nell'area del vecchio zuccherificio, ubicato a ridosso del centro urbano della città, in posizione baricentrica rispetto all'ingresso nord e al fiume Adige. Il complesso industriale, oggetto di recupero e trasformazione d'uso, nasce agli inizi del secolo scorso ad opera della Società Italiana per l'industria dello zucchero e opera fino al 1978.

Il 14 Dicembre 1991 segna una data storica: nello studio rodigino del notaio Viscardini nasce la Società per Azioni Centro Servizi S.p.a., con 5 azionisti fondatori: Comune di Rovigo, Amministrazione Provinciale di Rovigo, C.C.I.A.A. di Rovigo, Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e Veneto S.p.A.

I lavori, iniziati nel 1994, porteranno a configurare tre lotti funzionali finiti:

- a) 1 Lotto: Centro Mostre, centrali tecnologiche e opere esterne (Piazzali carrabili, parcheggi, fognature, sottoservizi, strade etc.).
- b) 2 Lotto: recupero di un edificio da destinarsi ad uffici, per una superficie totale pari a 1.000 mq. (Torre uffici) e realizzazione di un nuovo manufatto completamente interrato, adibito a centrale termica e locale pompe dell'intero complesso.
- c) 3 Lotto RETEX:recupero di un edificio da destinare a bar-ristorante, con capienza pari a 200 posti a sedere. Verrà, inoltre, cantierato un intervento di recupero di altri immobili destinati ad ospitare un Centro Congressi-Aula Magna e la sede per l'Università.

Il 19 gennaio del 2001 l'Assemblea dei Soci trasforma la Società Immobiliare in Ente Gestore in materia di promozione ed organizzazione fieristica ed espositiva, oltre che convegnistica, con una sezione interna attrezzata allo scopo. A supportare il disegno l'intesa sottoscritta, nella prestigiosa cornice della Camera di Commercio di Rovigo, con Padova Fiere.

I ragazzi di Rovigo vorrebbero approfondire alcuni temi per loro rilevanti (biodiversità, parchi divertimento e materie plastiche) e dai quali fino ad ora sono stati particolarmente lontani. Nell'incontro con la Fondazione E.Mach di San Michele all'Adige – Trento è stata evidenziata l'importanza a livello europeo del fiume Po e del suo delta. Molti sono i progetti europei già avviati o da avviare sui fiumi tra i quali il Po potrebbe ben figurare con la sua notevole biodiversità, con le sue opere idrauliche e con l'industria ittica.

Il secondo tema si collega alla leadership della provincia di Rovigo, nella produzione ed esportazione di giostre in tutto il mondo creando il substrato culturale per uno sviluppo di progettualità comunicativa che porti il divertimento nei grandi eventi (EXPO, Parchi, Fiere, Spettacoli, ecc.).

Il terzo tema di grande attualità è costituito dalla ricerca sulle materie plastiche che potrebbe attraverso il preincubatore rendere protagonista le PMI della zona.

Le realtà Trentine e Venete, fin qui descritte, evidenziano le grandi potenzialità di aree di grande cultura, di buone tradizioni imprenditoriali e agricole, di capacità di fronteggiare le difficoltà con soluzioni innovative.

Ora spostiamo la nostra attenzione nel Sud del paese, per vedere come i ragazzi di Barletta stanno operando.

4. Barletta - Agroalimentare e Magna Grecia - Comune di Barletta

La città federiciana di Barletta, posizionata in un triangolo metropolitano con le vicine Trani ed Andria, mantiene ancora oggi le caratteristiche di crocevia culturale e propulsore sociale che l'hanno resa scenario della gloriosa Disfida e che l'hanno portata ad ottenere il riconoscimento di città d'arte dalla Regione Puglia per le sue bellezze architettoniche.

In questa realtà si inquadra il nascente preincubatore d'idee "NIDO Barletta", le cui idee sono già state portate all'attenzione della attuale amministrazione comunale. Così l'Assessore alle politiche dell'innovazione e della competitività, Antonio Divincenzo:

“Le Politiche di Sviluppo, nella loro globalità, godono di un'attenzione prioritaria nella vita amministrativa dell'ente. Nell'ambito smartcities il Comune di Barletta sta ponendo in essere diverse attività tra cui un primo progetto di riqualificazione commerciale del centro storico a cui presto seguirà il progetto “CIAO Barletta”, che prevede interventi come l'estensione della rete WIFI del Centro Urbano e la predisposizione di applicazioni software a supporto del patrimonio informativo culturale.

Terzo importante progetto è quello denominato “PATTI PER LE CITTA' - BATInnovation” tuttora in fase di realizzazione con i comuni di Andria e Trani e che vede il comune di Barletta come capofila. Il progetto mira a valorizzare gli aspetti culturali preminenti delle città coinvolte: nelle tre città federiciane co-capoluogo di Andria, Barletta e Trani (connotate turisticamente a livello provinciale come Puglia

Imperiale) si concentrano gran parte dei beni culturali del Nord barese. Altro significativo obiettivo dell'ente in materia di sviluppo, sarà la messa in opera dell'Incubatore dell'Innovazione e della Creatività. L'assessorato alle politiche dell'innovazione e della competitività intende sostenere il progetto NIDO Barletta in quanto in piena sinergia con l'Incubatore dell'Innovazione e della Creatività. Inoltre questo ente intende favorire, all'interno del tavolo dello sviluppo, la possibilità di uno sportello all'interno del plesso che ospiterà l'incubatore utile a favorire le iniziative di NIDO Barletta e predisporre anche le attività e gli atti prodromici e correlati alla concessione del patrocinio del Comune di Barletta per le future iniziative".

Punta di diamante del territorio è certamente il settore agroalimentare; in questo come in altri settori l'idea di fondo che anima l'azione di NIDO Barletta è legata alla innovazione ed alla internazionalizzazione.

Uno degli elementi di promozione, prodromici al processo di internazionalizzazione, è certamente quello "culturale", nella più ampia accezione del termine.

La Regione Puglia, grazie anche al supporto di fondi europei, negli ultimi anni ha assunto le attività di "recupero culturale" e di "rifunzionalizzazione" come concetti cardine per rivalutare storia, tradizione e architettura degli insediamenti locali, al fine di rilanciarne l'attività turistica.

Cultura e tradizione, però, rappresentano un elemento fondamentale non solo nel settore turistico. Ciò vale per le grandi imprese (che spesso modellano il marketing rivolto all'estero su

un background culturale tutto italiano) ma anche e soprattutto per le PMI. Un esempio virtuoso è quello dell'impresa "La Disfida" di Barletta (con cui NIDO ha avviato un fruttuoso confronto) che ha elaborato il cono "Akronos", realizzato esclusivamente con farine di farro e farro antico, coltivato nel Sud Italia, le farine degli antichi Romani. La cultura conferisce al prodotto un valore aggiunto inestimabile, di certo punto di forza italiano nel mercato mondiale.

Per meglio perseguire i suoi obiettivi NIDO ha, inoltre, operato per dotarsi di un team competente sia nei settori suoi propri che in quelli necessari per la gestione del preincubatore.

Così nasce il dialogo con docenti e ricercatori dell'Università e del Politecnico di Bari.

Così l'Ing. Fulvio Lavecchia in merito alle potenzialità collaborative tra NIDO Barletta ed il Politecnico:

"Nel 2000 nasce al Politecnico di Bari e nell' allora DIMEG (Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Gestionale) oggi DMMM (Dipartimento di Meccanica Matematica e Management) il Laboratorio di RapidPrototyping e Reverse Engineering sotto la direzione e guida del Professor Maria Luigi Galantucci. Il Laboratorio nasce con l'intento di sviluppare queste tecnologie innovative e esplorare nuovi campi di applicazione. In questi anni sono stati sviluppati nuovi metodi di finitura superficiale di manufatti realizzati con FusedDepositionModeling (FDM), sistemi di scansione 3D per applicazioni nel campo del biomedicale, nuovi metodi di calibrazione per le fotocamere utilizzate nel Close RangePhotogrammetry. Dalle applicazioni messe a punto nel Laboratorio di R.P. e R.E. nasce nel 2011 la Polishape 3D srl,

uno spin-off del Politecnico di Bari la cui mission è quella di realizzare e diffondere scanner fotogrammetrici per diverse applicazioni, dal Biomedicale alla conservazione dei beni culturali. Lo spin-off in completa sinergia con il DMMM si occupa inoltre di realizzare nuove proposte tecnologiche nel campo del RapidPrototyping con la realizzazione di macchine consumer. La Polishape 3D ha realizzato un sistema di rilevazione e misura senza contatto, basato sulla stereofotogrammetria digitale in campo stretto, ideato e realizzato per la diagnostica di superficie di volti umani e per il rilievo 3D del corpo umano. Per la realizzazione di questi sistemi viene applicato il Reverse Modelling, utilizzando le esperienze di ricerca maturate in campo industriale per nuove applicazioni specifiche in campo medico e biometrico. Ulteriori applicazioni possibili: medicina legale (riconoscimento volti, acquisizione 3D e replica di parti anatomiche), medicina estetica, chirurgia plastica, medicina veterinaria. Tra le ultime attività seguite dalla Polishape 3D c'è lo sviluppo di un drone, dotato di sistemi senza contatto per la diagnostica con realtà aumentata di manufatti di rilevante interesse culturale e di difficile accessibilità. Il progetto, finanziato dal MIUR, è partito da giugno 2014 ed è in collaborazione con il Politecnico di Bari, con l'Università di Napoli e con la BReD (altro spin-off del Politecnico di Bari). È intento della Polishape 3D attivare collaborazioni con NIDO Barletta, su progetti che questo preincubatore di idee ha in cantiere. Forte è l'interesse nel progetto di monitoraggio del sito di Canne della Battaglia, lavoro realizzabile tramite un drone simile a quello messo a punto dalla Polishape 3D. Un altro

interessantissimo obiettivo di NIDO nel quale far confluire le energie di Polishape 3D è la realizzazione di un FabLab. La freschezza di idee di NIDO potrebbe incontrarsi con l'esperienza dello spin-off in piena collaborazione con il Politecnico di Bari per aggiungere innovazione nel campo della Prototipazione Rapida”.

Il mondo dell'innovazione pone problemi giuridici nuovi ed interessanti dei quali possono e debbono occuparsi studenti, dotati delle opportune e specifiche competenze ed adeguatamente assistiti da mentors. In quest'ottica sono stati avviati contatti con la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli studi di Bari.

Anche se fisicamente il preincubatore di Barletta non ha avuto adeguata collocazione, le attività svolte in contatti in loco e spesso in videoconferenza con il Preincubatore Virtuale (costantemente presidiato) certificano un dinamismo operativo che ha notevolmente impressionato gli interlocutori della Puglia.

Le diverse Facoltà del Politecnico, i suoi Spinoff, Confartigianato, ed altre organizzazioni imprenditoriali e professionali si sono complimentati per lo stile innovativo che gli studenti stanno usando per portare le eccellenze della regione a confrontarsi con le altre regioni in un comune obiettivo di meglio affrontare la concorrenza internazionale.

5. I Protagonisti

Passiamo ora ai protagonisti. Il preincubatore è un centro di persone che vuole promuovere il massimo livello di collaborazione tra amministratori locali, imprenditori, tutors e studenti.

5.1. Studenti

I preincubatori si rivolgono agli studenti del territorio, a prescindere dall'Università nella quale stanno svolgendo i loro studi. Essi arriveranno al preincubatore in modo indipendente o a seguito di bandi che l'incubatore avrà emesso.

Costituiranno un team entusiasta del proprio territorio al quale loro sono in grado di offrire una ottima professionalità. Spesso i ragazzi però conoscono poco delle ricchezze del loro territorio, soprattutto se studiano in sedi diverse. Hanno poco approfondito l'importanza dei beni culturali, raramente hanno visitato i centri di ricerca e soprattutto, se vivono in città, non hanno dimestichezza con l'importanza di una agricoltura indispensabile come medicina preventiva.

Queste tematiche, unite a comunicazione multilingua e a progettualità europea, saranno inserite nei bandi che verranno emessi dal preincubatore. Per aderire al bando gli studenti, dovranno procedere sarà necessario identificare in ogni territorio una cooperativa esistente o ne potranno costituire una nuova nella quale essi apprenderanno le logiche del lavorare insieme.

La cooperativa potrà quindi gestire le formalità burocratiche per gli stage presso il preincubatore. Interessante anche la cono-

scenza di Jade Italia, fatta da studenti per aiutarli ad affrontare il mercato del lavoro.

JADE Italia

Le Junior Enterprise sono associazioni di studenti che hanno sede negli Atenei italiani e che hanno lo scopo di colmare il gap tra Università e mondo del lavoro. Per fare ciò, coinvolgono i soci su progetti concreti che vengono commissionati da diversi interlocutori, soprattutto aziende, e permettono loro di mettere in pratica ciò che studiano, andando così a completare il profilo dello studente. Le Junior Enterprise formano il “laureato con esperienza” che il mondo del lavoro, ad oggi, ricerca.

Le Junior Enterprise si raccolgono nel network italiano JADE Italia, a sua volta facente parte del Network Europeo JADE (<http://www.jadenet.org/>), presente in tredici paesi. Si tratta di realtà particolarmente formative, sia perché conferiscono agli studenti esperienze sul campo, sia perché li mettono in condizione di dover gestire una realtà complessa come un'associazione che è però molto simile ad un'azienda. Infine, tutto ciò che entra nelle casse della Junior Enterprise, viene reinvestito nella formazione dei soci, su quelli che sono i temi di competenza della stessa o su nuovi temi utili a completarne il profilo. Numerosi studi dimostrano come uno studente che ha fatto un percorso in una Junior Enterprise abbia, rispetto ad un altro, quelle caratteristiche che lo rendono pronto ad affrontare il mercato del lavoro (si vedano i risultati in termini di employability e selfemployability). L'obiettivo di questo documento è entrare nei meandri di questo mondo, grazie ad una panoramica il più completa possibile, per mettere il lettore in condizione di capire l'opportunità che una

Junior Enterprise rappresenta per lo studente italiano.

Gli studenti riescono ad aggiungere così esperienza pratica alle proprie conoscenze teoriche, sviluppando capacità imprenditoriali, acquisendo softskill, allargando il proprio network sociale, arricchendo il proprio curriculum, preparandosi così a sfidanti percorsi di carriera.

5.2. Imprese

Un ruolo importante è rivestito dal diversificato mondo delle imprese che ora stanno vivendo momenti difficili ricchi di rischi e di opportunità. È ormai condiviso da tutti che i mercati globalizzati portano le aziende a competere in modo sempre più ampio con le produzioni di tutto il mondo.

In questa competizione si sviluppano due tipi di reazione:

- un confronto sul prezzo
- una valorizzazione dell'origine dei prodotti

Nel confronto sul prezzo è ovvio che i paesi più sviluppati esprimano costi maggiori, a causa degli stipendi più elevati che vengono pagati ai lavoratori. Le differenze nel tempo si ridurranno ma in questo intermezzo gli effetti si fanno sentire, facendo uscire dal mercato le aziende con costi più elevati.

Il secondo aspetto enunciato funge da calmiera del pericolo sopra esposto, permettendo alle aziende dei paesi più sviluppati di godere di un vantaggio che deriva dalla loro notorietà, da una pubblicità più ampia ed articolata e da processi di continuo miglioramento nel tempo.

Se consideriamo la realtà del NORDEST, vediamo che le PMI, tessuto portante di queste aree, soffrono la concorrenza dei paesi BRICS (Brasile, Russia, India, Cina, SudAfrica) e anche di altri emergenti in questi ultimi tempi e la possono contrastare solo attraverso la delocalizzazione in quelle aree dove trovano una manodopera più a basso costo e nuovi mercati di sbocco.

Una delocalizzazione intelligente permette di mantenere forti presenze nei territori d'origine e portare nei mercati emergenti parti delle lavorazioni utili sia per ridurre i costi ma soprattutto per conquistare quei mercati.

La qualità della vita delle nostre aree, che attrae turismo di qualità, porta allo sviluppo continuo di prodotti di gamma più elevata e costituisce sicuramente un grande vantaggio e un valore da difendere. Su queste tematiche le diverse tipologie di azienda adottano strategie diverse.

5.3. Grandi aziende

Le grandi aziende spesso si relazionano con i territori secondo i principi della responsabilità sociale d'impresa. Quando però le condizioni economiche volgono al negativo, abbandonano i territori.

Una strategia che potrebbe almeno mitigare questi pericoli è la costituzione di cooperative, anche sociali, che si pongano attorno alla grande azienda con due diverse impostazioni:

- Ottenere commesse in outsourcing
- Consolidare parti della produzione per legarla di più al territorio

L'outsourcing è stato ben applicato a Verona dalla Cooperativa Sociale Galileo che ha ricevuto dal Banco Popolare l'incarico di organizzare il servizio di risposta telefonica verso la clientela. (Le persone disabili hanno avuto un grande vantaggio in quanto alle stesse è stata applicata la Legge Biagi: invece di assumere 3 disabili, sono stati inseriti al lavoro 15 lavoratori).

La nostra attenzione sarà di conseguenza incentrata sulle PMI e sulle cooperative che nascono dal territorio e con esso hanno un legame forse più duraturo.

Sarà importante in futuro trovare modalità adatte per questa importante relazione.

5.4. Piccole e medie imprese

Nello sviluppo dei paesi le PMI hanno un ruolo fondamentale che abbiamo potuto sperimentare nella nostra storia recente. Fin dal dopoguerra esse hanno aiutato la ripresa economica fino alla situazione attuale. Ora si trovano a fronteggiare, a causa della globalizzazione dei mercati e della sempre più pressante concorrenza internazionale, un momento di particolare difficoltà.

Il miracolo economico italiano (anche detto boom economico) è stato un periodo della storia d'Italia di forte crescita economica e sviluppo tecnologico, compreso tra gli anni cinquanta e anni settanta del XX secolo.

Un accordo, chiamato Serpente Monetario, venne stipulato nel 1972 dagli Stati dell'allora Comunità Economica Europea (Germania Occidentale, Francia, Italia e Benelux) per mantenere un margine di fluttuazione predeterminato e ridotto tra le valute comunitarie e tra queste e il dollaro.

Oltre ai sei Stati allora membri, anche il Regno Unito, l'Irlanda, la Danimarca e la Norvegia presero parte all'iniziativa. Il meccanismo di controllo delle fluttuazioni venne in breve tempo travolto dal peggiorare della situazione economica. La crisi petrolifera del 1973 innescò un forte e generale aumento dei prezzi, il quale causò fluttuazioni nei cambi oltre i margini prestabiliti e provocò diversi ingressi e uscite temporanei di alcuni Paesi dal sistema. Regno Unito e Irlanda ne uscirono nel giugno 1972, seguiti nel febbraio 1973 dall'Italia e nel gennaio 1974 dalla Francia. La lira italiana restò fuori dal sistema fino alla vigilia dell'entrata in funzione del Sistema Monetario Europeo, nel 1979.

Il rapporto con il marco peggiorò pesantemente privilegiando le nostre imprese meccaniche che in quegli anni aumentarono le esportazioni verso la Germania e riuscirono anche, grazie a questa favorevole congiuntura, a innovare pesantemente i propri impianti costruendo il successo anche futuro della meccanica del NORDEST.

La crisi petrolifera del 1973 mise a dura prova l'economia italiana e di tutti i paesi occidentali. La crisi in Italia fu particolarmente dura perché agli effetti della crisi internazionale si sommarono le fragilità strutturali dell'economia, ritardo tecnologico, inefficienza del sistema fiscale, passivo della bilancia dei pagamenti, debolezza della lira, inefficienze della Pubblica amministrazione, ecc.

L'inflazione in particolare era molto alta con conseguente aumento del costo delle importazioni (essenziali per la produzione italiana) ma anche con grande beneficio per le esportazioni. La Banca d'Italia adottò quindi una politica monetaria deflazionistica, aumentando il tasso di sconto e provocando una recessione econo-

mica: diminuì il PIL e aumentarono gli interessi sui titoli di stato.

La presenza della scala mobile consentì la difesa del potere d'acquisto dei salari e delle pensioni. Ne risentì l'occupazione, anche se la Cassa Integrazione e la legislazione fortemente orientata alla tutela dei lavoratori attenuarono gli effetti della recessione. Il ricorso frequente alla Cassa Integrazione, la crescita della spesa previdenziale e l'alta evasione fiscale determinarono un crescente deficit del Bilancio dello Stato, che si presentò come un nuovo problema per la già difficile economia italiana.

Negli anni 80 e 90 l'Italia ha poi attraversato una trasformazione socio economica non meno spettacolare di quella del miracolo economico degli anni '60. La comunicazione multimediale si arricchisce del mezzo televisivo che gioca un ruolo fondamentale nella evoluzione dei comportamenti degli italiani. Sono gli anni in cui le emittenti tv allargano il loro bacino con la fine del monopolio Rai: appoggia la Fininvest con il decreto legge del 20.10.1984 convertito in legge nel febbraio '85 con il quale le trasmissioni delle reti commerciali nazionali venivano ammesse in attesa di una legislazione organica in materia.

Sempre negli anni '80 si prese atto degli eccessi di assistenzialismo e si giungeva a mettere in discussione alcune strutture portanti del Welfare State (come l'assistenza sanitaria e la scuola pubblica).

Queste difficoltà vennero in parte compensate da una certa ripresa economica che parte dall'84 grazie all'aumento delle esportazioni e al rinnovamento tecnologico di alcuni settori industriali. Nel complesso, il sistema economico italiano manifestò negli anni '80 - anche nei momenti di crisi più acuta - una vitalità notevole. Il fenomeno si spiega con la crescita dell'economia sommersa, cioè

quella miriade di piccole imprese disseminate nella provincia italiana e caratterizzate da intensa produttività.

Lo sviluppo del terziario, il dinamismo di alcuni settori produttivi e la rinnovata competitività dei prodotti italiani sui mercati internazionali erano sintomi di vitalità del tessuto sociale e giustificavano un certo ottimismo sulle prospettive di crescita del Paese.

In Europa, dopo la caduta del Muro di Berlino e la crisi dei regimi comunisti c'è l'adesione al Trattato di Maastricht ('92): trasformazione della CEE in Unione Europea; il Trattato dell'Unione prevedeva che, a partire dal gen'93, si giungesse alla creazione di un Mercato Unico, i firmatari si impegnarono a realizzare entro il '99 il progetto di moneta unica (euro) e di una Banca Centrale Europea.

Un nuovo grande problema però si affaccia: l'immigrazione dall'Est e dal Terzo Mondo. Segnali negativi arrivano dall'economia: la crescita produttiva degli anni '80 si interrompeva a partire dal 1990. Nel 1992 la situazione economica si fa sempre più difficile. Tasso di sconto dal 12 al 13%. Si impongono diverse tasse: sui depositi bancari, sui fabbricati ecc. aumenti dei bolli; c'è la riduzione di spese sociali e la dismissione di beni pubblici.

Si scatena la speculazione internazionale sulla lira. La Banca d'Italia tenta la difesa della parità prevista dallo SME investendo la metà delle riserve valutarie. A settembre si scatena la tempesta monetaria: tasso di sconto al 15%, svalutazione al 30% e uscita dallo SME ('92). Necessità di una manovra finanziaria di circa 90.000 miliardi.

Negli anni '90 abbiamo vissuto anni di crisi ricorrenti dove sembrava che solo le grandi industrie sarebbero sopravvissute. Negli anni 2000 i mercati finanziari ci hanno portato una crisi

mondiale che ha travolto sia le grandi banche che i sistemi economici. Le grandi aziende multinazionali riducono la loro presenza nei paesi in crisi e conquistano i nuovi mercati.

Le PMI sono strette tra crisi finanziaria e costi crescenti, arrivando a scegliere la delocalizzazione come possibile via di salvezza. Il percorso che abbiamo descritto, nei nostri territori, è stato spesso difficile ma ha fatto maturare una qualità della vita invidiabile.

Le diverse fasi di questa evoluzione sono state formalizzate in collaborazione con la Fiera del Riso di Isola della Scala sotto il nome di “Sviluppo Sostenibile del Territorio basato sul Riso a Filiera Corta”.

Una prima fase basata sull'agricoltura di sussistenza, una seconda fase dove le produzioni agricole migliorano sia quantitativamente che qualitativamente, uno sviluppo successivo portato dalla lavorazione dei prodotti agricoli con miglioramenti nelle tecniche di conservazione. Nel frattempo le piccole attività artigiane sono cresciute fino a diversificarsi e qualificarsi con servizi sempre più a valore aggiunto (abbigliamento su misura, cuoio, pelletteria e tappezzeria, decorazioni, fotografia, riproduzione di disegni e pittura, legno ed affini, metalli pregiati, pietre preziose, pietre dure e lavorazioni affini, servizi di barbiere, parrucchiere, attività di estetista, strumenti musicali, tessitura, ricamo, carta, lavorazioni varie, alimentaristi, ecc.). L'occasione di EXPO2015 – Milano ha permesso di proporre detto modello ai diversi paesi interessati al Riso.

Alle PMI che, mancando di adeguate strutture R&D, si stanno sempre più concentrando sul costo del prodotto, si suggerisce

la costituzione di reti d'impresa, descritte di seguito, in grado di affrontare le seguenti complesse tematiche:

- Internazionalizzazione: tutti i paesi sono interessanti ma la CINA sta emergendo come un centro di estremo interesse
- Ricerca Scientifica: il NORDEST è ricco di Centri di Ricerca Scientifica e le aziende potranno utilizzarli al meglio, per contrastare la concorrenza asiatica
- Cultura: è il tema più importante che è stato molto trascurato soprattutto dalle società di consulenza di matrice americana, orientate più alla ricerca scientifica e alla finanza
- Comunicazione: i social network e la televisione impongono profondi cambiamenti nelle strategie aziendali
- Progettualità europea: i fondi europei sono spesso trascurati soprattutto nelle regioni che più ne avrebbero bisogno

Per costituire dette reti sarà indispensabile la collaborazione dei professionisti del territorio e del Governo locale. L'università inoltre potrà svolgere un ruolo determinante attivando le enormi risorse delle quali dispone su questi temi:

- I docenti orienteranno al proprio territorio analisi ed approfondimenti, anche con specifici laboratori o tesi di laurea
- Gli studenti potranno portare nel proprio studio realtà del territorio (un tema rilevante, una PMI, un grande evento fieristico o artistico, ecc.)

5.5. Sistema cooperativo

Il sistema cooperativo è stato approfondito nei laboratori, frequentati da ragazzi con esperienze dirette familiari. Non affronteremo quindi il tema del sistema cooperativo nella sua complessità ma concentreremo l'attenzione sul caso CAVIT che abbiamo analizzato da diversi punti di vista. Il caso CAVIT ci viene raccontato da Fiorenzo Biscaglia che è figlio di un coltivatore e ora in Cina, per apprendere il cinese e per verificare le migliori possibilità di commercializzazione del vino. Cavit è la cooperativa trentina che con le sue associate rappresenta il 65% del terreno vitato trentino. Questa unione di cantine permette dal lato produttivo di raggiungere elevati standard qualitativi mentre dal lato commerciale di avere un peso notevole su tutti i mercati, nazionali ed internazionali.

Occorre innanzitutto distinguere il modello cooperazione trentina dal sistema cooperazione che si trova nel resto d'Italia. Mentre quest'ultimo è visto come il commerciale del prodotto che l'associato non riesce a vendere, in trentino è l'esatto opposto. Infatti il socio, (o la cantina associata) cura il prodotto (uva o vino atto a produrre) in modo che arrivi a Cavit con il massimo standard qualitativo. È una strategia win to win dove l'interesse del socio è intrecciato con quello di Cavit. Il socio di Cavit è un soggetto attivo nel raggiungimento degli obiettivi della cooperazione, soggetto che viene coinvolto, ascoltato ed aiutato (es Progetto PICA per i nuovi impianti). Il socio dalla sua parte ha una forte conoscenza del territorio e del sistema cooperativo trentino. Egli spesso ha visto nascere e crescere l'intero sistema e quindi un suo coinvolgimento anche nelle attività commerciali, se adeguatamente seguito, potrebbe avere un risvolto positivo.

Conclude inoltre la sua Tesi di Laurea¹⁵ con una descrizione puntuale della sua attività in Cina:

L'esperienza sul mercato cinese nel settore del vino mi ha permesso di comprendere molteplici elementi che ho cercato di esplicitare durante questa tesi, attingendo maggiormente al mio bagaglio culturale, costruito sul campo piuttosto che a manuali.

Il mercato internazionale del vino sta subendo forti mutamenti. Il vecchio continente, storico produttore di vino, si trova a confrontarsi con nuovi attori quali Australia, Sud Africa, Argentina, Cile, Usa che, grazie alle loro peculiarità e strategie, si possono definire oggi veri e propri competitors.

La Cina in questo contesto rappresenta un mercato di consumo crescente, che vede protagonisti la Francia e i New World Wine come maggiori esportatori di vino. La posizione italiana, indiscussa leader in mercati come Germania, Regno Unito e Stati Uniti, in Cina è defilata. Quest'atteggiamento risulta essere fonte di problematicità, vista la forza di crescita nei consumi in questo paese di prodotti importati rischiando così di modificare gli equilibri, da tempo consolidati, nel mercato del vino.

Oggi l'attenzione è rivolta sempre più ai mercati asiatici e anche le cantine italiane iniziano ad affacciarsi al mondo cinese, trovandosi di fronte a sfide importanti. L'incontro con una delle più rilevanti realtà sulla scena

¹⁵ Fiorenzo Biscaglia ha frequentato il laboratorio sul tema "edilizia sostenibile" è stato con due colleghi negli USA per un anno dove ha approfondito il tema e sviluppato la tesi. Ora da un anno è in Cina per CAVIT.

nazionale ed internazionale dell'eccellenza del made in Italy, Ferrari F.lli Lunelli Spa, mi ha permesso di comprendere meglio quali siano le problematiche e quindi i punti sui quali il settore vino italiano deve interrogarsi per competere nel mercato cinese. Ferrari, nata nel 1902 da Giulio Ferrari, è al vertice in Italia per metodo classico di spumantizzazione e tra le prime dieci realtà europee. La sua cultura aziendale, unita alla gestione familiare, è costituita da più di un secolo sulla qualità, che si realizza nel totale e attento controllo della filiera, nella fedeltà al metodo classico come unica tecnica di produzione e nell'indissolubile legame con il territorio.

Quello che emerge dal confronto con le cantine Ferrari rispecchia i punti di analisi da me affrontati in precedenza. Infatti il "nanismo" delle realtà italiane, che costituisce un elemento frenante del processo d'internazionalizzazione del prodotto vino nel mercato cinese, è anche un suo punto di forza. Esso costituisce una parte del nostro essere e una peculiarità che ci permette di offrire al mercato internazionale prodotti unici che accrescono il nostro vantaggio competitivo. Il dott. Federico Zanuso, export manager di Ferrari, sottolinea "l'opportunità di fare sistema Italia, attraverso consorzi o associazioni nel settore vino, è ad oggi una priorità. Solo grazie a quest'aggregazione è possibile avere un impatto comunicativo forte e incisivo nel mercato cinese a fronte di rischi e costi inferiori. Tali scelte, se supportate anche a livello governativo, possono essere, come lo sono state per i vini francesi, la base per il successo. Yishang, con cui siamo associati, è una realtà che va in questo senso e

quindi importantissima nel mercato cinese".

Ferrari ha inserito da poco nel proprio portafoglio paesi la Cina e la sua strategia sembra essere in completa sintonia con gli elementi che sono stati analizzati in questa sede. Abbiamo messo in luce precedentemente il perché non si possa utilizzare la classica modalità nell'esportazione del vino italiano nel mondo, ma occorra compiere una scelta di maggior impegno reciproco sia da parte del produttore che del distributore. Anche Ferrari abbraccia questa linea di pensiero, confermando così ancora una volta che la scelta delle modalità d'ingresso in un paese come la Cina è elemento importante, anzi centrale. Infatti la possibilità di introdurre i propri prodotti nel mercato cinese attraverso importanti, conosciuti ed affidabili importatori internazionali non è la strada giusta da seguire. Essi non permettono all'impresa di incidere sulle politiche di marketing e non sono disposti a compiere impegnativi investimenti in promozione e comunicazione. Quindi, visto il loro ampio e denso portafoglio di prodotti, il vino italiano, che è già defilato sul mercato, rischierebbe di esserlo ancora di più. La modalità più opportuna è quella di creare una rete di distributori in città come Shanghai, Pechino, Guangzhon e di seconda fascia, ma con altrettante potenzialità, come Chengdu nel Sichuan. La nostra priorità è la promozione del brand legata questa non solo alle caratteristiche organolettiche del prodotto ma anche e soprattutto a ciò che esso rappresenta. La storia, la cultura, l'esperienza di Ferrari. "Tutto ciò può avvenire solamente attraverso un contatto diretto e continuo e quindi si pensa ad un resident

manager che sappia coordinare questo ambizioso progetto” evidenzia il dott. Zanuso. In modo trasversale la formazione è lo strumento per inserire i prodotti made in Italy in Cina. La formazione, che dovrebbe essere costante e mirata, dovrebbe vertere sulla storia, sulla cultura e sullo stile di vita italiano, elementi tutti che affasciano il popolo cinese fino a renderlo disposto a pagare per imparare. Formazione dunque come miglior promozione. Quest’onere dovrebbe ricadere in primis sulle cantine, ma non solo. Anche le istituzioni pubbliche e le associazioni (AIS) devono assumersi la responsabilità di essere parte della conquista invece lasciano il compito della formazione specialistica ad associazioni inglesi come il Wine & Spirit Education, che soddisfa la costante e crescente richiesta cinese, l’AIS¹⁶ ad esempio, grazie alla sua rinomanza e forza, potrebbe essere fondamentale per divulgare la conoscenza del vino italiano. Le politiche di marketing e quindi la scelta di adattarle o meno al mercato cinese sono anch’esse elementi da considerare. La scelta d’acquisto da parte di un consumatore cinese è influenzata perlopiù da alcuni elementi come il brand o il packaging mentre le motivazioni d’acquisto sono legate maggiormente allo status symbol visto nel possesso del prodotto e agli eventi celebrativi in genere. I diversi approcci aziendali al mercato si differenziano in base agli obiettivi strategici, alle competenze distintive e alle dimensioni. Cantine con strategie market-oriented (es. Botter - Casa vinicola) saranno più propense ad

¹⁶ <http://www.aisitalia.it/>

adattarsi alle esigenze di mercato straniere rispetto a cantine brand-oriented come può essere Ferrari che non intende adattarsi, cambiando il prodotto o il posizionamento che lo contraddistingue. Ma un elemento generale, comune a tutte le cantine, è l’effetto “made in Italy” sul quale in Cina è possibile fare leva. L’immagine dell’Italia è infatti estremamente positiva ed è vista come uno dei paesi più visitati al mondo, il paese dell’eccellenza della moda e dell’arte culinaria che la Cina aspetta di conoscere. Il dott. Zanuso, parlando delle strategie di marketing, sostiene: “in Cina, come in tutto il mondo, il nostro prodotto è ambasciatore dell’Italian Life Style, quindi anche a livello comunicativo la promozione del prodotto è intrecciata a quella dello stile di vita italiano”. Quanto analizzato finora nulla può esser fatto senza sforzi importanti a livello di singola impresa. Sforzi che vanno visti principalmente, in un’ottica di conoscenza del mercato cinese e delle sue potenzialità che ad oggi risulta essere abbastanza scarsa. Alcune aziende, con le quali ho lavorato, mancavano addirittura della minima skill per affrontare il mercato internazionale. Conoscenze linguistiche, organizzative e manageriali magari possono essere non necessarie in mercati maturi dove la qualità del vino italiano si vende da sola, ma non in Cina. Lì, sono indispensabili. L’operaio, che vuol fare un buon lavoro, comincia con l’affilare i propri strumenti. (Confucio)

Anche nelle relazioni internazionali vediamo la forza del sistema cooperativo. La Cooperazione porta il Trentino in tutto il mondo.

Supera i 400 milioni di euro il fatturato annuo delle cooperative trentine derivante dall'export. Ed è proprio dall'export che partirà la ripresa, come ben descritto dalla ricerca seguente:

“su una cosa gli analisti sono d'accordo: il motore della ripresa saranno le esportazioni. Anche se l'anno in corso si caratterizzerà per una crescita modesta (2,1%), sia per il lento recupero del ciclo economico internazionale, sia per l'apprezzamento del tasso di cambio dell'euro verso le principali valute, il settore estero contribuirà positivamente alla crescita del Pil per il terzo anno consecutivo.

Ciò vale anche in Trentino. Secondo gli ultimi dati rielaborati dal Servizio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento (che riguardano il trimestre luglio-settembre 2012), i numeri sulle esportazioni confermano da due anni una tendenza positiva di crescita, che traina il Pil provinciale, frenandone la caduta. Il quadro d'insieme non è roseo: dalla Camera di Commercio si rileva “la persistenza dell'economia provinciale in una fase recessiva piuttosto marcata”. Il fatturato complessivo diminuisce del 4,7%, in lieve peggioramento rispetto al trimestre precedente (-4,2%). Preoccupa anche l'andamento dell'occupazione che registra un calo complessivo dell'1,1% e che, in maniera più o meno intensa, interessa la quasi totalità dei settori.

E le cooperative trentine che ruolo hanno in questo quadro? Quello di protagoniste, soprattutto quelle del settore agricolo, ma non solo. Oltre ai vini, alle mele, olio, kiwi, fragole, barbatelle e trote spuntano anche porfido, software formativi e informatici all'avanguardia, legname, macchinari, filo zincato e opere specialistiche di consolidamento del sottosuolo, tutto rigorosamente prodotto o pensato nelle cooperative trentine.

Da una inchiesta rivolta a tutte le cooperative agricole e del settore della produzione e lavoro, è emerso che l'export costituisce un formidabile antidoto alla crisi. Alla domanda sulla reazione del fatturato, derivante da valuta straniera, alla crisi, il 65% delle cooperative ha risposto che è aumentato. Per il 29% è comunque rimasto stabile, un buon risultato di questi tempi. Bussare alle porte dei vicini (o lontani) compagni di mondo, dunque, pare essere una ricetta fruttuosa in questi tempi difficili. La meta preferita dai prodotti cooperativi trentini resta l'Europa, destinataria per il 36% delle coop che esportano. Seguono quasi a pari merito Asia, Africa, Paesi europei Extra UE e Nord America. Il 47% delle cooperative, che esportano, lo fa da oltre 10 anni, rivelando una maturità di relazioni ormai consolidata. Il 42% guarda fuori dall'Italia da meno di 10 anni e l'11% ha cominciato da meno di un anno. Per raggiungere i mercati esteri, le cooperative hanno dovuto rafforzare gli uffici commerciali (41%), ottenere nuove certificazioni (30%), creare partnership o costituire imprese ad hoc (in totale 22%). Il 35% delle cooperative si rivolge ai mercati esteri attraverso agenti e grossisti, e una fetta di uguali dimensioni invece lo fa direttamente. Altri si appoggiano a importatori locali. Per mantenere la sfida e i fatturati, queste cooperative avrebbero bisogno di più rappresentanza all'estero (20%), di nuovi e riformati strumenti assicurativi (20%) e di servizi di consulenza (14%).

La parte del leone è fatta sicuramente dalle cooperative agricole, che ormai da tanti anni portano i sapori e la cultura della qualità trentina in giro per il mondo. Nell'ultima campagna commerciale, Mezzocorona ha esportato vini Trentino doc, spumante Trento doc e mele Valentina per 130 milioni di euro,

seguita da Cavit che ha incassato 115 milioni per i suoi vini fermi e dalla coop. La Vis. Per le prime due realtà della viticoltura cooperativa trentina, l'export rappresenta la fetta preponderante del fatturato (oltre il 60%), ed implica un orientamento complessivo della struttura organizzativa e commerciale a questo obiettivo. I vini trentini accompagnano i pasti e le feste degli americani, dei russi, dei giapponesi e persino dei cinesi, oltre che dei più vicini stati europei.

Sul fronte delle mele, Melinda presenta i numeri più significativi, con 60 milioni di fatturato annui, derivante da export, seguita da La Trentina e Ciò Star. Nel caso delle cooperative che commercializzano frutta, la percentuale di giro d'affari che deriva dalle esportazioni rappresenta una incidenza che va dal 20 al 40% del fatturato complessivo. Le mele cooperative trentine raggiungono l'Asia, la Russia e l'Africa, oltre ad attraversare il Brennero con destinazione Europa. In particolare il mercato russo e quello indiano sono stati rafforzati e scoperti grazie alla nascita del Consorzio From, formato dalle 5 organizzazioni di produttori regionali: Melinda, La Trentina, Vog, Vip e Vog Products (che si occupa di trasformati). Nato nel 2008, ha facilitato l'ingresso delle mele trentine in mercati considerati difficili ma con alti potenziali: dapprima quello russo, recentemente quello indiano e in prospettiva Ucraina e Kazakistan e Nord America. "Anche se in quest'ultimo continente - spiega il direttore Nicola Zanotelli - ci sono barriere fitosanitarie che ancora non siamo riusciti ad abbattere, anche se stiamo lavorando con Assomela in questa direzione". A capo di una struttura snella (6 dipendenti) e tutta vocata alla commercializzazione, Zanotelli spiega il lavoro e la progressione dei risultati dal 2009 ad oggi. L'eccellenza della

cooperazione agricola trentina raggiunge i mercati esteri anche per quanto riguarda i kiwi (che sbarcano fino in Australia, tra le altre mete), le fragole Sant'Orsola, che arrivano in tutta Europa e Russia. Ma anche i trasformati viaggiano all'estero: le trote Astro arrivano in Austria, l'olio dell'Agraria di Riva in Europa ma anche Stati Uniti e Canada, il Trentingrana in Giappone, Russia e Australia e la carne della Federazione Allevatori in Europa. Destano l'interesse dei mercati stranieri anche le barbatelle coltivate dai Vivai Cooperativi di Padergnone, che vengono vendute in Francia, Ungheria e Romania.

Alcune cooperative dell'area Ict sono riuscite ad esportare software informatici di altissimo livello in giro per il mondo. La soluzione ideata dalla cooperativa Opencontent per la gestione multicanale dell'informazione viene utilizzata da importanti editori di Londra, Shanghai, Tokio e Madrid. Anche Computer Learning, ha trovato, tra i primi clienti del nuovo strumento tecnologico 'I-Theatre' (un sistema interattivo integrato per il mercato educational), il Sud America e l'Arabia Saudita. Non solo. La giovanissima cooperativa Piattaforma, che realizza software specifici e apparecchiature di incoding/decoding, ha inaugurato lo scorso dicembre un ufficio nello stato di San Paolo, in Brasile.

La Società Costruzioni Speciali S.C.S. di Trambileno ha sviluppato in Libia pali secanti e in Tunisia trivellati in bentonite. Essa non esporta prodotti o software, ma opere, in particolare opere specialistiche di consolidamento del sottosuolo. Dal 2008 ha avviato quest'attività in Nord Africa, in particolare in Libia e Tunisia, attraverso la creazione di una società ad hoc al 50% con una srl italiana. Poi si avvale della collaborazione e consulenza di partner locali, che danno informazioni su mercati e normative. A

differenza delle imprese che esportano prodotti, infatti, non può seguire dal Trentino la fase realizzativa ma deve utilizzare strumenti e materiali di origine autoctona; il che impone un'approfondita conoscenza di leggi e mercati locali. L'attività all'estero della S.C.S. deve poi fare i conti con la guerra, poiché l'area di azione è caratterizzata da un grado di bellicosità che talvolta blocca per mesi cantieri e progetti. Infine va considerato che questa cooperativa opera nel settore dell'edilizia, da tutti riconosciuto come il più massacrato dalla crisi congiunturale. La crisi, dunque, è uno stimolo in più a guardare fuori dall'Italia e a cercare partner, per consolidare le dimensioni.

Nell'ambito delle cooperative di produzione e lavoro altri 3 casi sono degni di nota in questo servizio:

- porfido: attraverso il Consorzio Cavatori raggiunge strade e piazze asiatiche e del Nord America
- legname e macchinari per il legno: la coop B-Timber consegna in mezza Europa
- filo zincato e zinco alluminio per agricoltura: la Metallurgica Ledrense porta in Russia, Usa, Tunisia e gran parte del Vecchio Continente, garantendosi una buona fetta di fatturato in valuta straniera (tra il 20 e il 40%).

5.6. Metodologie formative e operative

Le entità che fin qui abbiamo delineato si troveranno ad operare nei preincubatori secondo una impostazione che sarà disponibile per tutti. Per le formative potremo fornire:

- Una visione di alto livello, supportata da conoscenza di tecniche per gestire “sistemi complessi” e il master in previsione sociale che descriviamo nel capitolo quarto
- Una formazione mirata: le esperienze formative diffuse da Trentino Sviluppo costituiscono un vero punto di riferimento
- La capacità di costituire reti d'impresa o cooperative
- Tecnologie informatiche sia di base che per l'utilizzo di sistemi DBE – Digital Business Ecosystem

Per quelle operative si procederà con:

- Emissione di bandi per invitare gli studenti a concorrere ai posti disponibili
- Ricerca di tutor per aiutare i gruppi di lavoro a ben orientarsi al mercato

I preincubatori saranno per definizione in rete e quindi le tecnologie assumono un ruolo rilevante. Essi dispongono di tecnologie di base, Web 2.0, della comunicazione e per la costituzione del DBE:

- Tecnologie di base:
 - office
 - google (mail, sites, drive, ecc.)
 - business plan (<http://hugowiz.it/downloads/business-model-canvas-italiano/>)
- Tecnologie della comunicazione (vedi comunicazione europea):
 - sviluppo filmati
 - erogazione filmati (youtube, DVD, ecc.)
 - sottotitoli (anche multilingua) e commenti (diversificati)

- Tecnologie per la costituzione del DBE (Digital Business Ecosystem)¹⁷
- Web 2.0 e per le funzioni più sofisticate le tecnologie messe a disposizione dalla soc. HIT:
 - Videoconferenza fino a 16 in contemporanea
 - Conferenza a molti con richiesta di partecipare alla discussione con massimo 16 in contemporanea
 - Possibilità di condividere microscopi elettronici della NIKON
 - Tra i 16 possono partecipare anche traduttori in linea
- Possono anche utilizzare:
 - Sottotitolatura on line e avvio di traduzioni in automatico con la soc. PERVOICE
 - Maxfone per i social media e con Edulife per la piattaforma di comunità in apprendimento

Un approfondimento particolare viene dedicato alla gestione risorse umane e agli aspetti sociologici che nel preincubatore rivestono caratteristiche veramente innovative.

In collaborazione con FBK si svilupperà l'osservatorio degli ausili per la disabilità.

¹⁷ http://www.digital-ecosystems.org/cluster/dbe/dbe_summary_cc.pdf e http://www.icon-project.eu/docs/wp/3/Brochure_DBE_final_ITA.pdf

la proposta di create net (www.trakti.com) ci sembra interessante perché permette, fin dai primi passi, di comportarsi come un gruppo di aziende o professionisti che chiedono servizi ed ottengono offerte.

Alle prime richieste di servizi da parte delle imprese risponderanno gli studenti o lo studio professionale.

Esempi di richieste da parte di aziende:

- 1) come ampliare la gamma di prodotti di comunicazione
- 2) quali mercati esteri sono i più interessanti
- 3) che metodologie utilizzare per ottenere collaborazione da altre aziende
- 4) come contattare centri di ricerca per migliorare i propri prodotti
- 5) ecc.

5.7. Reti di impresa

Negli ultimi anni il tema delle reti d'impresa registra una sempre maggior attenzione nel dibattito economico nazionale, a causa della costante crescita del numero di imprese coinvolte.

Questa nuova forma di aggregazione sta riscuotendo un notevole successo non solo tra imprenditori, ma anche tra istituti bancari e pubblica amministrazione. La collaborazione è da sempre un patrimonio tipico delle imprese italiane, che da tempo attuano diverse forme di alleanze, fusioni e integrazioni per avere i vantaggi tipici delle economie di scala, per acquisire know-how, informazioni e per aprirsi ai mercati internazionali.

Tuttavia, rispetto al passato, gli imprenditori di oggi sottolineano la volontà e l'interesse a collaborare per realizzare programmi condivisi e ben delineati, continuando però a mantenere indipendenza ed autonomia nella gestione della propria impresa. È proprio dalla percezione di queste specifiche esigenze che nasce il fenomeno delle reti d'impresa. Per comprendere meglio l'argomento, si immaginino due rive, l'una di fronte all'altra, attraversate da un fiume impetuoso. Nella riva di sinistra risiedono i contratti (come joint ventures, accordi, ecc.), nella riva di destra le fusioni societarie.

La maggior parte dei rapporti interaziendali annegava nel fiume tra queste due rive, non si trovava un accordo di mezzo, e spesso grandi progetti svanivano ancor prima di cominciare. Per capire le necessità che hanno portato al contratto di rete, bisogna partire innanzitutto da un'analisi del contesto. Il nostro Paese è caratterizzato da parecchi anni da un tasso di crescita estremamente basso, circa il 2% nell'ultimo decennio. A ciò va associato il

problema della bassa competitività delle nostre imprese (43° posto nella classifica della competitività secondo il World Economic Forum). La situazione però migliora se si tiene conto di fattori più specifici, come ad esempio il grado di complessità-ricchezza del prodotto e la qualità dei nostri imprenditori che sono tra i migliori al mondo. A quanto pare, il nostro territorio è caratterizzato da un insieme di imprese in grado di eccellere, ma il sistema in cui sono immerse è poco efficiente.

Le cause di questa inefficienza di sistema, se così la vogliamo chiamare, sono molteplici e possono essere scomposte in due macro-gruppi: i problemi strutturali (esterni) e i problemi interni. I problemi strutturali riguardano la logistica, la burocrazia troppo farraginoso, il fatto che il nostro sistema giuridico-giudiziario sia tra i più lenti al mondo, la criminalità organizzata, la corruzione e, più in generale, vari problemi di tipo culturale. I problemi interni riguardano prevalentemente la dimensione delle aziende (4,4 milioni di imprese di cui 4,2 milioni hanno meno di 10 dipendenti) e l'eccessiva specializzazione del core business che costringe a esternalizzare le altre fasi del ciclo di produzione, causando contingenze e problemi di coordinamento con le altre imprese.

Una possibile soluzione a questi problemi è l'aumento dimensionale che però va incontro a numerose problematiche sia che si faccia uso dei contratti, sia che si ricorra a fusioni societarie. Il ponte tra le due rive fortunatamente oggi esiste e si chiama contratto di rete.

Attraverso il contratto di rete, un'impresa, che ha un progetto di aggregazione con altri partner, può decidere di condividere una quota della sua attività con un'altra impresa. L'imprenditore mantiene la piena sovranità per tutto il resto che ha deciso di

mantenere in capo alla propria realtà, mentre per la parte che ha messo sul tavolo, diventerà un partner di rete. Inoltre il contratto viene depositato, quindi si viene riconosciuti all'esterno come soggetto unico, risolvendo anche il primo dei due problemi.

Il contratto di rete deve permettere alle aziende, che siglano l'accordo, di potersi legare, almeno inizialmente, con legami deboli e accordi flessibili, che quindi non creano vincoli importanti. Ovviamente non si diventa più competitivi con accordi leggeri, ma si può iniziare, facendo un periodo di "collaborazione prova" (da qui la celebre frase "provare il fidanzamento prima del matrimonio") da cui ne usciranno tre scenari: il primo scenario si ha quando le due o più società sottoscrittrici decidono all'unanimità che singolarmente si era più efficienti. Il secondo scenario invece porta alla fusione, ovvero la collaborazione ha avuto così successo, che le società decidono di fondersi in un unico ente. Infine, ultimo scenario, i soggetti ritengono che questo schema leggero sia ottimale e decidono quindi di rinnovare il contratto di rete.

Il "cuore" vero e proprio del progetto però deve rimanere sempre e comunque l'obiettivo strategico fissato nel contratto di rete, che può essere l'incremento di competitività o di quoziente innovativo, quindi realizzazione di economia di scala, ottimizzazione della macchina burocratica dell'impresa, espansione sui mercati esteri, ma anche innovazione, in quanto, per attingere ai fondi europei, servono "spalle larghe". L'obiettivo può benissimo essere anche un progetto di ricerca comune, con la condivisione dei risultati finali.

Un altro dei ruoli del progetto di rete è quello di provare a cambiare il "modus agendi", l'indole individualista degli imprenditori italiani, che perdono troppo poco tempo a pianificare, prefe-

rendo rincorrere l'emergenza, una volta che si sia verificata, piuttosto che pianificare in anticipo. Attraverso il progetto di rete, i sottoscrittori sono chiamati a mettersi a tavolino per pianificare strategicamente gli obiettivi nel breve e nel medio-lungo periodo. Deve esserci quindi un vero e proprio salto di qualità della cultura imprenditoriale, bisogna pianificare il business, non basarsi sul semplice intuito "animalesco" o sulla fantasia dell'imprenditore.

La pianificazione strategica è la linfa vitale del contratto, tanto che nelle ultime modifiche legislative sono persino diventati opzionali il fondo comune e l'organo comune di rete, anche se estremamente importanti, per concentrare l'attenzione esclusivamente sul progetto stesso. Una peculiarità del contratto di rete sono proprio gli elementi che lo compongono, molto simili a quelli societari. Ci può essere un capitale (il fondo comune) e un consiglio di amministrazione (l'organo comune): si sta creando una vera e propria struttura societaria, riconosciuta all'esterno come tale, ma che conserva al suo interno le singole aziende distinte le une dalle altre.

La rete si sta ora consolidando come una strategia vincente di aggregazione e collaborazione, per aumentare la competitività delle imprese coinvolte. Si tratta quindi di un vero e proprio istituto giuridico, voluto dagli imprenditori in risposta alle loro stesse esigenze e per affrontare il rapido cambiamento delle relazioni tra territorio ed economia globale. Molte imprese hanno sfruttato le possibilità offerte dal contratto di rete. Al 1 dicembre 2013 erano già 1.240 i contratti di rete sottoscritti, più del doppio dell'anno precedente, con ben 5.887 imprese impegnate quotidianamente a realizzare i programmi di rete decisi di comune accordo.

Si sta quindi dimostrando un valido strumento di politica in-

dustriale in grado di contribuire alla ripresa economica e alla crescita competitiva del sistema manifatturiero. L'iniziativa delle reti d'impresa è un progetto ampio e di lungo periodo: non si tratta di una moda passeggera o di un salvagente, ma è un'iniziativa importante che può mettere insieme le potenzialità e gli sforzi di molteplici attori chiave che, senza dover creare nuove entità societarie, riescono a rafforzare le collaborazioni all'interno dei loro network e delle filiere.

In particolare, tra gli elementi che caratterizzano i contratti di rete e li differenziano dalle altre forme di aggregazione contrattuale, vanno ricordati: l'obbligo del programma, la spinta a collaborare per accrescere la capacità competitiva, la condivisione di conoscenze e informazioni, la possibilità di mantenere la propria autonomia che permette di salvaguardare storia e identità e l'assenza di vincoli legati a fattori territoriali. Inoltre, la natura privatistica permette di ridurre le problematiche gestionali e burocratiche, rispondendo alle esigenze delle imprese di avere una conduzione della rete semplice e snella, senza sovrastrutture che ne complicano l'operatività, dove i partecipanti decidono il tipo di governance da attribuire alla rete stessa. Il contratto di rete è sempre più visto anche come garanzia di affidabilità da parte di soggetti terzi quali Istituti Bancari e Pubblica Amministrazione, che possono apprezzare, tramite il programma di rete, la validità dell'iniziativa imprenditoriale. Per questo motivo sono sempre più numerose le iniziative degli Enti Pubblici attraverso la pubblicazione di bandi a favore della costituzione, gestione delle reti d'impresa e del sistema bancario con strumenti ad hoc per migliorare le condizioni di accesso al credito.

Per concludere, è evidente che è nell'aggregazione che le re-

altà medio-piccole trovano un peso specifico tale da consentire loro di esprimere al meglio le proprie potenzialità, pur nel rispetto delle caratteristiche e delle peculiarità proprie di ciascuna individualità.

5.8. Collaborazioni tra università (Trento, Bolzano e Innsbruck)

I preincubatori operano nei territori e gli studenti di ogni territorio si possono iscrivere a diverse Università. Abbiamo toccato con mano le difficoltà lo studente incontra, se intende frequentare corsi di suo interesse presso altra Università. Se esiste convenzione di reciprocità, non ci sono problemi, altrimenti lo studente deve pagare all'Università una tassa extra. Riportiamo quindi l'accordo tra Trento, Bolzano e Innsbruck come esempio di ampia collaborazione.

RICERCA TRANSFRONTALIERA:

LA COLLABORAZIONE TRA I TRE ATENEI PRENDE FORMA

Si è tenuto un nuovo incontro a Innsbruck tra le università di Trento, di Bolzano e di Innsbruck per rafforzare la sinergia accademica tra gli atenei dell'asse del Brennero e dare concretezza all'accordo di Alpbach. I primi settori di interesse congiunto per le attività di ricerca riguardano: botanica e zoologia, giurisprudenza, economia, ingegneria, lingua e letteratura tedesca, filologia germanica, educazione, scienze sociali e informatica.

L'obiettivo posto è stato: unirsi per competere nella sfida europea dei finanziamenti.

Focus del confronto all'interno dei sottogruppi sono state le aree di ricerca che riguardano la botanica e la zoologia.

Temi

produzione agricola e tecnologia alimentare:

utilizzo dell'acqua
fisiologia del grano
impronta idrica
delle coltivazioni agricole
fisiologia ambientale
cambiamenti di destinazione
d'uso dei terreni
idraulica delle piante
ripristino degli ecosistemi
ricerca nella biodiversità

la giurisprudenza:

cittadinanza linguistica
diversità linguistica
uguaglianza e diritti
nel contesto europeo
prospettive legali e politiche

economia:

economia sperimentale
spazio alpino-uomo e ambiente
turismo

ingegneria:

efficienza energetica degli edifici
ottimizzazione HVAC
e integrazione rinnovabile

discipline umanistiche:

lingua
letteratura tedesca e filologia germanica

educazione:

apprendimento integrato

scienze sociali:

innovazione sociale
politica sociale
sviluppo sociale
e transizione eco-sociale
comunità e nuovi sistemi
di solidarietà

informatica:

tecnologie semantiche
Conceptual Modelling
sistemi di accesso
informatici intelligenti
integrazione informatica

[Mercati] internazionali

Alberto Zanoni

Quando i giovani parlano dei mercati internazionali, spesso si riferiscono sia alla loro presenza all'estero per studiare o per cercare una occupazione che alla attività che svolgono le imprese per importare o esportare prodotti o servizi.

Nei preincubatori si cerca di aggiungere a questa impostazione una nuova problematica: esportare modelli di sviluppo sostenibile. Esportare modelli di sviluppo sostenibile significa irrobustire la conoscenza dei territori e sviluppare strutture in grado di porsi come consulenti a livello internazionale verso quei paesi che vogliono adottare lo stesso modello.

Sia la tesi di Francesca Pacenza sulla filiera corta del Riso che quella di Mario Roncador sulle Universiadi, hanno approfondito la tematica. Essi hanno evidenziato come un territorio possa costituire per i giovani una nuova opportunità di lavoro, grazie alle sue eccellenze. Spesso le positività dei territori sono considerate solo come elementi che attraggono i turisti o delegazioni di esperti, interessati ad imparare.

L'impostazione proposta dai preincubatori invece mira a costituire team in grado di migliorare la struttura locale ed esportare il suo modello in altri paesi. "Migliorare così la qualità della vita dei cittadini e difenderla nel tempo".

Con questi contenuti ci avviciniamo ad EXPO 2015, nella speranza che, oltre a essere un grande evento, rimanga uno stile condiviso per il futuro.

Come è stato descritto nell'articolo precedente, la cultura del NORDEST è maturata sui successi degli anni passati dove anche piccole imprese riuscivano ad imporsi sui mercati internazionali, grazie a un Made in Italy che da solo spiccava per la sua capacità innovativa, rispetto a situazioni di sviluppo molto arretrate di quei paesi. Negli ultimi anni il confronto si è dimostrato più complesso e anche alcune PMI sono entrate in crisi. È sembrato, a qualcuno, che solo le multinazionali potessero reggere tale confronto.

Il Laboratorio ha quindi cercato di aiutare le PMI a trovare soluzioni alternative possibili, soprattutto attraverso la costituzione di cooperative o di reti d'impresa. Nel prosieguo si procederà alla descrizione di tre esempi di approccio innovativo:

- 1) il progetto predisposto per la Federazione della Cooperazione Trentina;
- 2) il progetto Isola della Scala – Verona: Sviluppo basato sul Riso a Filiera Corta;
- 3) Il progetto Petrovac – Serbia.

Verrà anche illustrato il ruolo del turismo nelle relazioni internazionali e due casi di successo di piccole aziende.

1. Progetto per la Federazione della Cooperazione Trentina

Nel periodo in cui si scrive sono ancora in corso approfondimenti per scegliere la città cinese dove effettuare un confronto significativo con la realtà del NORDEST (Trento in particolare). Al fine di confrontare un territorio cinese e uno italiano, è sembrato interessante dare una particolare focalizzazione all'aspetto culturale per allontanare i pericoli che stanno compromettendo le relazioni internazionali: costi della manodopera, qualità dei prodotti, legalità dei comportamenti, ecc.

La presenza di un importante museo può essere considerata come un indicatore di tale elemento strategico. Per il Trentino è stato individuato il MUSE e le evidenze su velluto e seta di Rovereto ed ALA.

Per la Cina l'avv. Yu Jin¹ e il prof. Scartezzi² hanno fatto alcune valutazioni qui riportate che hanno fatto orientare la scelta verso la città di Hangzhou e il suo museo della seta.

Negli articoli precedenti è stato ampiamente descritto come le PMI italiane si confrontino con i mercati internazionali e soprattutto con la concorrenza cinese. Il turismo cinese, che aumenta

¹ "In Cina ci sono 4 noti musei di seta, rispettivamente a Hangzhou, Suzhou, Wuxi e Chengdu (Sichuan, sud-ovest Cina). I primi tre sono vicini comunque a Shanghai. Dal punto di vista tecnico (soprattutto per oggetti esibiti) il museo più bello è quello di Suzhou. Ma la città di Suzhou per dimensione è più piccola di Hangzhou, pur essendo considerata "la Venezia nell'Oriente".

² "Conosco bene i due musei seta di Suzhou e di Hangzhou. Con il secondo abbiamo già collaborato per la mostra sulla seta fatta a Lucca (vedi catalogo) e dunque abbiamo buoni rapporti. Poi secondo me è più bello di quello di Suzhou e, vantaggio non indifferente, sta a Hangzhou, patria di Martino Martini, dove abbiamo anche molti rapporti (tra tutti Zhang Gangfeng)".

sempre più nelle nostre città, mette in evidenza l'importanza della qualità della vita del NORDEST che attrae turismo e porta allo sviluppo di prodotti di gamma sempre più elevata.

La crisi, indotta dai diversi problemi della finanza internazionale ma anche a seguito di delocalizzazioni non armoniche, potrebbe compromettere detto modello. Anche le attività, poste in essere negli ultimi periodi da persone cinesi in questo territorio, pongono complessi spunti di riflessione: acquisto di bar e trattorie; apertura di negozi e punti di distribuzione (da piccoli locali a metrature significative 1000-2000 mq); acquisto di aziende; studenti nelle diverse discipline e ricercatori nei centri di ricerca, scambio di docenti, ecc..

Fino ad ora poco è stato fatto su queste tematiche e spesso si ha avuto un atteggiamento di passiva accettazione. Solo avviando relazioni sempre più intense sarà possibile identificare le aree dove intervenire, per continuare lo sviluppo che in questi ultimi anni ha avuto un rallentamento troppo marcato.

Qualità della vita

Prendendo spunto dallo studio di Unioncamere-Veneto e dalle considerazioni che sono esposte nel quarto articolo, è stata verificata la validità del sistema trentino sulle tematiche che si ritengono strategiche:

- Sistema Cooperativo;
- Internazionalizzazione;
- Turismo business;
- Ricerca scientifica utilizzata;
- Prodotti e servizi che integrino tematiche culturali;
- Comunicazione multimediale;
- Progettualità europea.

E si cercherà di costituire un primo test con l'intenzione di diffondere poi alle altre province del NORDEST quanto messo a punto.

Gli obiettivi sono, in primis, identificare i temi che più rischiano di compromettere la qualità della vita del NORDEST; in secondo luogo, avviare una collaborazione a medio periodo con un'area cinese dove sperimentare ogni attività utile a garantire il corretto sviluppo sostenibile futuro. Le PMI del territorio e le risorse delle Università (studenti e docenti) potranno aggiungere, alle normali attività di supporto all'innovazione e alla promozione di prodotto, quelle di promozione del territorio.

Con riferimento alle metodologie sono stati predisposti due tipi di approccio che permetteranno di raggiungere in tempi brevi qualche risultato tangibile e di migliorare le conoscenze dei possibili partner che aiutino nel medio periodo.

Nel breve periodo si procederà con:

- Sviluppo di analisi da parte di un gruppo di studenti del laboratorio di internazionalizzazione e innovazione d'impresa;
- Rilevazione delle strutture esistenti a Trento e definizione del modello di business (competitors, ecc.);
- Focalizzazione sulla filiera corta (produzioni, consumo e trasformazione a livello locale);
- Contatti con organizzazioni di import/export e M&A;
- Verifica del caso CLES dove c'è richiesta di ampliamento dei negozi cinesi esistenti;
- Verifica sui prodotti posti in vendita nei negozi cinesi a prezzo inferiore di quello all'ingrosso;
- Verifiche sul tema del denaro contante;
- Predisposizione con le realtà locali di ipotesi di collaborazione.

Nel medio periodo si amplierà la newsletter del Centro Studi Martino Martini, affrontando anche i temi strategici interessanti per i manager della Federazione della Cooperazione Trentina. Con Hangzhou sarà avviata una collaborazione che, partendo dalle università, approfondisca l'organizzazione territoriale, per verificare le possibili sinergie tra il modello trentino e la cultura cinese.

La collaborazione con gli attuali protagonisti delle relazioni con la clientela a livello internazionale (Camere di commercio ed aziende, Fiere, Musei, Spettacoli, Operatori della Comunicazione, ecc.) permetterà di avviare laboratori multidisciplinari per studenti e professionisti, scambiando docenti e studenti con l'Università di Hangzhou.

I punti qualificanti da attivare saranno: collaborazione con Musei, e Spettacoli, accoglienza del turismo business con percorsi sulle origini culturali delle produzioni. Il master in previsione sociale, che partirà all'Università di Trento a ottobre 2014, permetterà di ben impostare la figura del coordinatore di progetto (esperto, per una strategia a livello internazionale, di medio periodo).

2. Progetto Isola della Scala - Verona: Sviluppo basato sul Riso a Filiera Corta

Il progetto, che affronta il tema del riso e del suo impatto sullo sviluppo sostenibile dei territori, è costituito da alcune iniziative:

- a) Collaborazione tra Sierra Leone ed Isola della Scala – Verona per EXPO2015;
- b) Smart Farm Village da realizzare in Sierra Leone su modello del territorio di Isola della Scala (sviluppo sostenibile di lungo periodo);

Molti sono stati i contributi che il progetto ha ricevuto da studenti universitari. Sono stati analizzati gli spazi più idonei per aprire risotterie all'estero e una proposta alla World Bank per avviare una azienda modello nel Camerun. Anche una tesi di laurea magistrale in Economia e Management ha avviato un confronto tra Isola della Scala – Verona, caratterizzata dalla filiera corta, e Vercelli dove la filiera lunga è molto diffusa.

È tuttavia fondamentale comprendere come la filiera corta rappresenti un terreno fertile per qualsiasi proposta di collaborazione tra imprenditori orientata a rendere il territorio sempre più attrattivo (turismo locale, turismo internazionale, ecc.). A Isola della Scala (provincia di Verona) sono attive alcune importanti strutture aggregative, tra cui il Consorzio del Riso, la Fiera del Riso, il Sistema Pianura e il GAL della Pianura. Nello specifico il Consorzio del Riso ha realizzato l'IGP (indicazione geografica protetta) e a seguito ha ottenuto finanziamenti sia regionali che nazionali per la promozione del prodotto.

La Fiera del Riso è diventata il più importante promotore del risotto e dei prodotti collegati e ha inoltre avviato nuove fiere (bollito, ecc.); attua un forte coinvolgimento della popolazione e permette alle associazioni di volontariato di svolgere funzioni remunerate nel periodo della fiera. Il Sistema Pianura prepara invece la promozione a livello internazionale (risotterie e cooperazione con altri paesi) per esportare questo interessante modello di sviluppo mentre il GAL della Pianura diffonde le opportunità derivanti dalla progettualità europea.

È quindi chiaro che, superata la fase critica iniziale, ora gli imprenditori aderiscono ben volentieri alle iniziative perché la spesa viene ripagata con migliori risultati. C'è, tra l'altro, in pro-

getto di avviare a Isola della Scala un preincubatore per gli studenti del territorio a prescindere dal fatto che studino a Verona o in qualsiasi altra Università.

L'obiettivo del territorio del Riso è quello di formare i giovani nella conoscenza sempre più approfondita di questo modello di sviluppo che permetterà loro di andare all'estero, esportando non un prodotto ma un sistema di sviluppo sostenibile. Per la diffusione del sistema si potrà operare, non solo in EXPO2015-Milano, ma anche in ogni altra occasione di contatto internazionale.

In sintesi la differenza tra Isola della Scala e Vercelli è la seguente: le aziende di Isola della Scala operano con i principi della filiera corta mentre quelle a Vercelli attuano la filiera lunga.

La filiera lunga porta i coltivatori a conferire il prodotto ai grandi marchi e i grandi marchi si preoccupano quindi della trasformazione del prodotto e della sua promozione e commercializzazione. È chiaro che il coltivatore dipende dai grandi acquirenti internazionali e dal prezzo del riso su detti mercati e quindi può facilmente entrare in crisi ad ogni oscillazione del prezzo del prodotto. L'immediata conseguenza è che il produttore locale, se conferisce il prodotto a grandi acquirenti, non è interessato ad essere coinvolto in azioni di promozione del proprio territorio.

Nella filiera corta invece i coltivatori non conferiscono il loro prodotto ai grandi acquirenti ma lo lavorano direttamente (pila) e lo trasformano per portarlo direttamente verso il consumatore (ristorazione, aggregazione con altri prodotti, produzione di biscotti e gallette, ecc.). In questa situazione le proposte di collaborazione tra imprenditori trovano terreno fertile perché c'è un interesse diretto del produttore a rendere il territorio sempre più attrattivo (turismo locale, turismo internazionale, ecc.).

Su questo fronte sono in fase di analisi territori caratterizzati da prodotti diversi e verranno predisposti progetti europei sia in "Central Europe" che in altre aree.

3. Progetto Petrovac-Serbia

Strateški plan održivog razvoja opštine Petrovac na Mlavi (Piano Strategico per lo Sviluppo Sostenibile del Comune di Petrovac): il progetto Petrovac, che si collega al progetto del preincubatore in fase di avvio a Verona, è stato predisposto in collaborazione con lo studio Cremonesi Consulting e sarà un primo passo, di un più ampio progetto sui Balcani. Nei tre giorni di visita a Petrovac, la delegazione italiana ha incontrato una ampia rappresentanza del Governo e dell'Economia locale. Lo studio presentato prevede due importanti impianti per:

- la produzione di energia da cippato dell'agricoltura;
- lo smaltimento dei rifiuti.

Nella conferenza stampa il progetto è stato descritto dal dr. Renato Cremonesi mentre il dr. Alessandro Lanteri ha esposto i risultati dello studio sviluppato dal Laboratorio di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa dell'Università di Trento. I risultati sono frutto di tesine di studenti del laboratorio e tesi di laurea, sia triennali che specialistiche.

I due progetti proposti (energia e rifiuti) permettono di mantenere un terreno non inquinato e di valorizzare di conseguenza i prodotti agricoli della zona.

Le prossime fasi operative riguardano:

- Università e Centri di Ricerca (Collaborazione con Università di Belgrado)
- EXPO2015 : la Serbia partecipa in Euromediterraneo dove è presente anche la Sicilia
- Scambio di esperti con Fondazione E.Mach per migliorare gli 80 ha di vite del Centro ricerche dell'Università (avvio di una specifica iniziativa anche nell'area di Petrovac)
- Firma di un protocollo di intesa sia con l'Università che con Fondazione E.Mach
- Imprese:
 - Analisi su cooperative e reti d'impresa (in collaborazione con la Federazione della Cooperazione Trentina)
 - Ipotesi di avvio di un nuovo Credito Cooperativo che possa ben utilizzare, a fini locali, le disponibilità che derivano dalla Diaspora
 - Diffusione della cultura di cooperative di primo e secondo livello
 - Avvio a Petrovac di un punto di promozione di prodotti italiani che possano attrarre in zona termale visitatori da tutti i paesi dell'area:
 - Utilizzo del format MELOGRANO di Pomponesco – Mantova
 - Approfondimenti su risotti e tortellini di Valeggio – Verona
 - Disponibilità di effettuare stage di cuochi della scuola di Isola della Scala
- Comune (Gemellaggi Amministrativi):
 - Collaborazione con il Comune e la Scuola superiore di Petrovac per raccogliere i dati degli studenti al fine di avviare logiche di aggregazione tra produttori

- Partecipazione del Comune di Petrovac al progetto ISCOPE³
- Richiesta di Gemellaggio già inoltrata al Comune di Isola della Scala – Verona e presenza nella Fiera del Riso di Isola della Scala

4. Turismo, PMI e internazionalizzazione

All'interno delle problematiche connesse all'internazionalizzazione, il turismo riveste una importanza fondamentale al fine di diffondere la conoscenza delle eccellenze dei territori. Essi quindi dedicano sempre maggiore attenzione sia al “turismo divertimento” che al “turismo business” che si sviluppa con Fiere, Convention, ecc.

In occasione dell'EXPO 2015, ci saranno molte iniziative che permetteranno poi di continuare, anche successivamente, a diffondere una offerta turistica più completa dei nostri territori. Molte sono le imprese che direttamente o indirettamente approfittano dei vantaggi derivanti da un crescente turismo:

- Imprese collegate direttamente all'ambito turistico (alberghi, ristoranti, agriturismi, ostelli, ecc.)
- Imprese che sviluppano prodotti sempre più qualificati da offrire ai turisti sia per un consumo in loco che per l'esportazione nei loro paesi d'origine
- Fiere, convention ed eventi che accolgano visitatori secondo il turismo business ma che indirizzino i loro visitatori verso le città d'arte o verso i Centri di Ricerca Scientifica
- Ecc.

³ <http://youtube.com/watch?v=aOmYRD6EsCk>

La realtà del NORDEST è sempre stata considerata un ambiente molto fertile per lo sviluppo delle attività artigianali. A Verona alcuni giovani hanno aggregato le loro imprese artigiane nella rete “THE FAB” e riescono a sviluppare tematiche innovative che ciascuna impresa da sola non sarebbe mai riuscita a realizzare.

A Trento possono essere identificate una serie di iniziative interessanti:

- Un grande sviluppo di cooperative nei diversi settori
- Trentino Sviluppo – ex CEII (centro artigiano) promuove iniziative per portare gli artigiani all'estero e arricchisce le loro produzioni di innovazione certificata dalla metodologia TRIZ
- Gli incubatori e i preincubatori che aiutano le piccole aziende a trovare servizi simili alle grandi e possono quindi muoversi su temi importanti, costituendo reti

Due casi di successo

MEC Srl⁴ è una piccola impresa artigiana con sede a Scurelle (Trento) che realizza attrezzature per lo spacco e la frantumazione della pietra. Con 18 addetti riesce a soddisfare un mercato che genera un fatturato dell'ordine di 3 milioni di euro. Qual è il segreto del successo di questa PMI trentina?

I titolari lo hanno riassunto in tre parole chiave: “Precision - Power - Personalization”! Dietro questo playoff, c'è un'azienda vocata all'innovazione alla qualità e alla sicurezza che si è saputa distinguere per la capacità di soddisfare le esigenze del cliente.

⁴ www.mecs.it

Padroneggiando tutte le fasi di produzione, dalla progettazione alla realizzazione, è in grado di offrire un accompagnamento personalizzato dalla richiesta fino al post-vendita in cui il cliente viene visto come “partner di sviluppo”.

Le competenze di MEC Srl non sarebbero state valorizzate se i titolari non avessero puntato su un'altra parola chiave: Internazionalizzazione. Il 98% del fatturato proviene dal export in 56 Paesi per la fornitura di attrezzature personalizzate con assistenza tempestiva. Nel 1996 MEC Srl era formata solo da 5 addetti (gli attuali soci) e la produzione era focalizzata su macchinari per la lavorazione del porfido estratto nelle cave trentine. La concorrenza locale su questa tipologia di prodotto iniziò a farsi sentire e così fu necessario rivolgersi all'estero proponendo macchinari personalizzati. Inizialmente si incontrarono alcune difficoltà legate alla “debolezza del marchio” ma, acquisiti i primi clienti, il passaparola in questo mercato di nicchia fu più efficace di qualsiasi campagna promozionale. Negli anni successivi venne progressivamente assunto nuovo personale, fino ad arrivare all'attuale organico: 9 reparto produzione, 3 ufficio tecnico, 1 amministrazione e 5 ufficio vendite/acquisti.

Ora MEC Srl è riconosciuta in tutto il mondo, non solo per la capacità di progettare e costruire macchine ma soprattutto per le competenze maturate nello spacco della pietra. Questa esperienza è descritta nel libro “Lo spacco nei materiali lapidei. Caratteristiche, Tecnologie, Applicazione”; redatto in collaborazione con il dott. Primavera e pubblicato in 3 lingue. Costituisce il primo manuale a livello internazionale interamente dedicato allo spacco della pietra.

Per il secondo caso di successo, i fondatori della Prima Fab Session sul Lean Startup a Verona dichiarano: “Eravamo in quin-

dici a sperimentare il nostro approccio alla formazione. Un workshop destinato a chiunque (panettiere, programmatore, imprenditore o manager) abbia, in azienda o in proprio, un'idea da lanciare e lo voglia fare con spirito e strumenti adatti ai nostri tempi. Abbiamo provato a ribaltare l'ordine. Avete mai imparato a giocare a un nuovo gioco a carte? L'estenuante sequenza di regole che, fin tanto che non cominci, non ci si capisce niente. E poi qualcuno che dice "Dai iniziamo con un giro di prova!". Ecco! Lo stesso accade quando si spiega come fare un business plan o come impostare un processo organizzativo. Allora abbiamo deciso con Andrea di provare a cambiare l'ordine degli eventi e anche a togliere un po' di cose... Prima si gioca, si simula, si sperimenta e poi ci si confronta, si spiega, si illustra. Come se l'insegnante di storia ci avesse fatto recitare la parte a teatro di Napoleone e Kutuzov, prima di spiegarci di Austerlitz...

Il Lean Startup è un approccio al lancio di nuove idee di business che fa propri gli insegnamenti della Lean Production, ma anche del Design Thinking e del Social Business. Leap of Faith, Pivot, Canvas e molti altri strumenti trasformano un progetto complicato e rischioso in un esperimento più snello e leggero. In tutto questo siamo stati guidati da Andrea, ormai maestro nel condurre i partecipanti nel percorso di apprendimento. E alla fine anche modelli astratti e schemi di riferimento diventano naturale sbocco di quanto provato sul campo. La prima edizione, ospitata da The Fab è stata centrata sul progetto di Linostype, una tipografia veronese con una chiara vision, progetti ambiziosi e un business da costruire. Il risultato è stato ottimo, con partecipanti entusiasti che ancora ci contattano per aggiungere nuove idee al carnet di Laura. Si terrà pure una seconda edizione, aperta a chiunque voglia iscriversi, a numero necessariamente chiuso per dare qualità alla giornata.

[Conoscere il territorio]

Alessandro Lantieri

Questo articolo affronta un tema veramente innovativo, divenuto indispensabile per affrontare la globalizzazione dei mercati, riducendo con le distanze fisiche tra le persone anche quelle culturali. Il globo ormai deve essere visto come un grande sistema complesso. Le micro realtà, come il NORDEST d'Italia, devono dotarsi di sistemi in grado di collocare le azioni future all'interno di detto sistema. Il master di previsione sociale¹ ben affronta queste tematiche, fornendo ai partecipanti importanti chiavi di lettura dello sviluppo internazionale.

Chiavi queste che saranno utili per cogliere gli aspetti qualificanti delle classifiche della qualità della vita de Il Sole 24 Ore, i correlati confronti internazionali, lo sforzo europeo per le Smart cities descritto per le province italiane dalla classifica di Between e di frequentare eventi importanti (il Festival Biblico, quello dell'Economia, Job&Orienta ed altri) con competenza e con l'at-

¹ <http://web.unitn.it/sociologia/33447/master-in-previsione-sociale>

tenzione che meritano. Speriamo che quanto qui esposto stimoli curiosità e attendiamo mail di commento.²

1. Sistema Complesso

La OntonixS.r.l.³ specializzata in analisi di sistemi complessi, descrive le caratteristiche di un sistema. Esso è un insieme di parti tra loro interagenti che – a causa di questa interazione - mostra comportamenti collettivi/emergenti che trascendono quelli delle singole componenti, prese in modo isolato o raggruppate in modo diverso. Peraltro, occorre anche ricordare che la scomposizione di un sistema in parti (interagenti) non può prescindere dalle scelte fatte dall'osservatore che descrive il sistema. Infatti, è l'osservatore che segmenta concettualmente il sistema in parti, individuando per ciascuna di esse le “osservabili” (variabili significative empiricamente misurabili), in un modo che è influenzato dai propri filtri cognitivi e dal linguaggio descrittivo usato.

La complessità di un sistema, analogamente ad altre proprietà fisiche come l'energia, è una proprietà naturale dello stesso, descritto da un osservatore: è una misura scalare della “quantità di informazione strutturata” contenuta nel “sistema” e quindi ha come unità di misura il bit.

Per misurare la complessità di un sistema, bisogna anzitutto osservare il sistema stesso per un tempo sufficiente a cogliere i suoi diversi comportamenti, rappresentati dai cambiamenti nelle

² lanteri335@gmail.com, elio.palumbieri@gmail.com, zanoni.alberto.project@gmail.com e claudialanteri@gmail.com

³ <http://www.ontonix.com/>

variabili che lo descrivono. I dati raccolti vengono quindi elaborati, individuando anzitutto la “struttura” del sistema: questa operazione, che si basa sul calcolo di un particolare tipo di correlazione tra le variabili, consente anche la creazione della “Complexity Map”: una mappa che mostra in una forma grafica, molto intuitiva, la rete di relazioni esistente tra parti del sistema. Scoperta la struttura, viene quindi misurata la quantità di “incertezza” presente nei dati ed infine, miscelando in modo opportuno “struttura ed incertezza”, viene calcolata la complessità. Questa definizione di complessità include quindi due componenti antagoniste che spesso si trovano a convivere e competere nei sistemi complessi: una associata all'ordine (struttura) e l'altra associata al disordine (incertezza).

Ogni sistema, descritto da un osservatore secondo un certo schema, risulta così avere un suo valore specifico di complessità.

A seconda di quanto incidono le componenti di struttura ed incertezza, possiamo classificare i sistemi in diverse tipologie:

- 1) “semplici”: caratterizzati da poca struttura e bassa incertezza, sistemi in cui poche variabili sono relazionate tra loro, in modo spesso lineare, con un comportamento del sistema sostanzialmente prevedibile;
- 2) “complicati”: hanno molta struttura ma bassa incertezza, una buona metafora di questi sistemi è l'orologio meccanico che ha molti ingranaggi collegati tra loro in modo robusto e con un comportamento d'insieme prevedibile;
- 3) “caotici”: poca struttura, ovvero pochi legami spesso non lineari e con alta incertezza, mostrano un comportamento poco prevedibile ma comunque con un numero limitato di variabili causali possibili;
- 4) “complessi”: hanno simultaneamente una grande struttura e alta incertezza, con un comportamento in linea di prin-

cipio non prevedibile, molte variabili causali concomitanti e quindi con spiegazioni del comportamento del sistema molto lontane da quelle a cui ci ha abituato il “pensiero lineare”.

Ontonix aiuta le entità interessate a formare le risorse necessarie a ben gestire la complessità.⁴ L'esperienza, maturata in ambienti molto diversificati, ha permesso di ben comprendere i grandi risultati ottenibili con la metodologia Ontonix. Essa spazia dall'analisi della variabilità del battito cardiaco su pazienti con pacemaker al cambiamento nel livello di complessità come indicatore di pre-allarme.

Altri temi interessanti - come Fault anticipation in oil refinery, Measuring air traffic complexity and ATC workload estimation, Complexity analysis of blast induced vibrations in underground mining, Crisis anticipation and early warning, Complexity in IT Department of Retail Bank, Risk Management, Competitive benchmarking, ecc. - evidenziano come la nostra vita sia circondata da sistemi complessi.

2. Qualità della Vita “Oltre il PIL”

Il tema conoscere il territorio ci porta ora ad affrontare l'ampio dibattito che si è sviluppato attorno alla qualità della vita, allontanandola sempre più, dal famoso indicatore espresso dal PIL. La Commissione Stiglitz-Sen-Fitoussi ha impostato il tema in modo esemplare.

⁴ Introduction to Complexity Management - Quantitative Complexity Management services.

Si vedrà poi la storica classifica rilevazione de Il Sole 24 Ore che da anni permette alle amministrazioni locali di confrontare i risultati delle rispettive strategie. Recentemente il grande impegno dell'Europa sulle Smart cities ha permesso di impostare una nuova classifica che rileva i benefici portati dalle tecnologie informatiche alla popolazione.

2.1. La Commissione Stiglitz-Sen-Fitoussi

Dopo l'innovativa analisi del FIL, sviluppata ancora dagli anni settanta dal re del Buthan per calcolare il benessere, entra in scena in questo discorso anche il presidente francese Nicolas Sarkozy, al quale bisogna essere riconoscenti perché per primo si è fortemente interessato a questo aspetto a livello internazionale. Infatti, nel 2008 Sarkozy ha istituito una commissione che, a lavoro finito, ha dato un forte impulso e stimolo in tutto il mondo su questo problema. Stiamo parlando appunto della commissione composta da Joseph E. Stiglitz⁵, Amartya Sen⁶, Jean-Paul Fitoussi⁷, la quale, da quando è stato stilato il rapporto finale del lavoro da loro svolto, ha dato vita a molte iniziative, sia internazionali che nazionali. Esse cercano di integrare questa nuova ricerca con loro considerazioni e impressioni, elevando questo problema a interesse globale. È auspicabile che ciò sia l'inizio di un cambiamento generale di pensiero e che dia la spinta per cambiare la considerazione politica sul tema.

⁵ Economista statunitense, premio Nobel per l'Economia, insegna alla Columbia University di New York.

⁶ Economista indiano, premio Nobel per l'Economia, insegna ad Harvard.

⁷ Economista francese di fama internazionale è docente all'istituto di studi politici di Parigi e alla LUISS di Roma.

“Questa commissione si è rivelata la più completa (il più alto numero di Premi Nobel: se ne contano ben cinque tra gli studiosi coinvolti) requisitoria contro il Pil ed è facile prevedere che resterà una pietra miliare in questo campo. Nelle 300 pagine del Rapporto sono presenti, arricchiti da acute osservazioni, tutti gli argomenti sui limiti del Pil e sulle strategie da adottare per “superarlo”, che da molti anni alimentano un interessante dibattito.”⁸

Struttura della commissione

La Commissione è stata istituita nel 2008 da Nicolas Sarkozy, presidente della Repubblica francese. Il presidente era preoccupato dal fatto che gli indici, fino ad ora usati, e in primo piano il PIL, non erano sufficienti ed adeguati per indicare il benessere della società e la sostenibilità economica, ambientale e sociale.

Questa Commissione è stata formata da esperti in campo internazionale, scelti per la loro competenza nell'area d'indagine ed era presieduta dal professor Joseph Stiglitz, docente alla Columbia University e premio Nobel per l'economia.

Altri membri: il consigliere alla Presidenza professor Amartya Sen della Harvard University e anch'esso premio Nobel per l'economia, il professor Jean-Paul Fitoussi, docente all'Institut d'Etudes Politiques de Paris e alla LUISS di Roma e presidente dell'Observatoire Français des Conjonctures Economiques, OFCE che rivestiva il ruolo di coordinatore della Commissione.

Oltre ai noti direttori dei lavori, la commissione vantava altri 22 prestigiosi collaboratori:

- vari membri che provenivano da università e organizza-

⁸ Risultati del trio Stiglitz-Sen-Fitoussi e valore del PIL, Giovanni Paci, 29 settembre 2009.

zioni sia governative che non di vari paesi (Stati Uniti, Francia, Regno Unito, India);

- segretari e i relatori provenivano dall'OCSE⁹, dall'OFCE¹⁰ e dall'INSEE¹¹.

Obiettivo della Commissione

L'obiettivo principale di questa commissione internazionale è stato ricercare i giusti indicatori che potessero fornire un effettivo indicatore della qualità della vita, in poche parole volevano accantonare il PIL per trovare “qualcosa di meglio”. Infatti, erano convinti che con il forsennato obiettivo di massimizzare il PIL si porta spesso il Paese a peggiorare. Il rapporto finale è stato consegnato il giorno 19 settembre 2009 al presidente Sarkozy.

“Nel Rapporto vengono ricordati casi dove ad un aumento di spesa non corrisponde un miglioramento del benessere (spese per riparare danni ambientali, danni automobilistici, ecc.). Inoltre se si fosse prestata attenzione ad altri indicatori, in particolare a quelli di sostenibilità finanziaria, la crisi in corso avrebbe potuto essere, quanto meno, meglio governata.

Le 12 Raccomandazioni della commissione Sen-Stiglitz-Fitoussi sono:

1. Per valutare il benessere materiale, analizzare i redditi e il consumo piuttosto che la produzione
2. Rafforzare l'analisi dal punto di vista delle famiglie

⁹ Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico

¹⁰ Observatoire français des conjonctures économiques.

¹¹ Institut national de la statistique et des études économiques.

3. Considerare il reddito e il consumo insieme con la ricchezza
4. Dare maggiore importanza alla distribuzione dei redditi, del consumo e del patrimonio
5. Estendere gli indicatori alle attività non legate direttamente al mercato
6. Migliorare la qualità della vita, concentrandosi su condizioni oggettive e capabilities. Migliorare la valutazione di sanità, educazione e condizioni ambientali
7. Individuare indicatori di qualità della vita che aiutino a calcolare le differenze fra individui, tra diversi gruppi sociali, per genere e per generazione
8. Realizzare survey per comprendere meglio come le evoluzioni in un settore della qualità della vita abbiano ripercussioni su altri
9. Gli istituti di statistica dovrebbero rendere disponibili le informazioni necessarie per creare un indicatore sintetico della qualità della vita. Passare quindi dalla pluralità di indicatori esistenti ad un indicatore sintetico, creato possibilmente dagli istituti nazionali di statistica
10. Misurare il benessere sia in termini oggettivi che soggettivi e fornire indicazioni essenziali per misurare la qualità della vita
11. Definire una griglia di indicatori per misurare la “sostenibilità” del benessere, questione questa complementare al benessere attuale e quindi da esaminare distintamente
12. Definire una griglia di indicatori di sostenibilità ambientale che consentano di misurare il livello di pericolo derivante dal danneggiamento ambientale

Queste 12 raccomandazioni riguardano il benessere materiale e non; dovrebbero condurre non tanto alla definizione di un indicatore sintetico alternativo del Pil, quanto alla messa a punto di statistiche in grado di cogliere il benessere sociale nelle sue molteplici dimensioni.

Le Raccomandazioni, di cui si è detto, chiariscono che la misurazione del benessere non è un problema esclusivamente tecnico, perché la concezione stessa del benessere chiama in causa le preferenze e i valori di fondo di una società e degli individui che la compongono. Anche per questo i politici hanno, in questo ambito, ampia libertà di scelta.”¹²

Si può comunque affermare che la crisi ha creato delle situazioni molto favorevoli allo sviluppo di questo progetto. Infatti, la Commissione è stata istituita prima della crisi e quindi già allora si era capito che qualcosa non andava. I risultati invece sono stati poco influenzati dalla crisi, anzi, la crisi stessa ha reso chiari quali siano stati i limiti del sistema e quindi ha reso la ricerca molto più utile e credibile.

Anche l'OCSE ha adattato la sua rilevazione alle tematiche individuate dalla Commissione Stiglitz-Sen-Fitoussi e si concentrerà sulla condizione media delle famiglie e di gruppi specifici dei paesi OCSE. Il Programma si chiama “Better Life”- OCSE. Fin dai suoi esordi nel 1961, l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico ha aiutato i governi a progettare politiche per migliorare la vita dei propri cittadini.

¹² Ancora sui risultati del trio Stiglitz-Sen-Fitoussi e sul valore del PIL, Giovanni Paci, 29 settembre 2009.

Recentemente è stato iniziato un programma denominato “Better Life” per visualizzare e confrontare nei 36 Paesi membri OCSE alcuni fattori chiave come: istruzione, ambiente, alloggio, ecc... usati per valutare quanto questi contribuiscano al benessere di un Paese.

Questo progetto si avvale inoltre di uno strumento interattivo che permette di vedere l'importanza che ciascun Paese attribuisce ad ognuno degli 11 argomenti che portano ad una vita migliore.

I Paesi, presi in considerazione, sono i 34 membri dell'organizzazione: Australia, Austria, Belgio, Canada, Cile, Rep. Ceca, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Ungheria, Islanda, Irlanda, Israele, Italia, Giappone, Corea, Lussemburgo, Messico, Paesi Bassi, Nuova Zelanda, Norvegia, Polonia, Portogallo, Rep. Slovacca, Slovenia, Spagna, Svezia, Svizzera, Turchia, Regno Unito, Stati Uniti d'America.

Nel corso degli anni, oltre ai Paesi membri, questo calcolo è stato esteso anche allo studio dei Paesi partner: Brasile, Cina, India, Indonesia, Russia e Sud Africa.

Gli argomenti presi in considerazione riguardano 11 caratteri economici e sociali di ogni abitante e sono riassumibili in:

- Condizioni di vita materiale:
 - Abitazione
 - Reddito
 - Lavoro
- Qualità della vita:
 - Comunità
 - Istruzione

- Ambiente
- Governo
- Salute
- Soddisfazione
- Sicurezza
- Tempo Libero

Ogni indicatore, preso in considerazione dall'OCSE per questa analisi, è stato scelto in base ad una serie di criteri statistici di pertinenza (validità nominale, profondità e rilevanza politica) e di qualità dei dati (affidabilità predittiva, copertura, tempestività comparabilità tra paesi diversi, ecc). Questi indici quindi sono ritenuti adeguati per valutare la qualità della vita nei Paesi membri, ma in futuro verranno pian piano inseriti altri indici che possano venir considerati ugualmente significativi. Quindi si può intuire che questo è un progetto ancora in piena evoluzione e che cercherà di migliorarsi sempre più negli anni.

Infatti, è previsto che alcuni Paesi possano considerare, per il loro contesto o la loro storia, altri indici, come ad esempio la spiritualità. Così l'OCSE cerca di coprire un quadro universale di benessere e di punti rilevanti per tutti gli esseri umani, poi è a discrezione dei vari paesi integrare questi indici al meglio rispetto alla loro cultura o credenze. Ogni argomento, preso in considerazione, viene calcolato usando gli indici descritti nella tabella allegata.

**Tabella 1- Specifica indici usati dall'OCSE
per il programma "Better Life"**

Argomento	Indicatore	Unità usata
Abitazione	Camere per persona	Media di numero di stanze condivise da più persone
	Abitazione senza servizi base	% di persone senza servizi igienici in casa
Reddito	Reddito disponibile delle famiglie	USD potere d'acquisto
	Benessere finanziario famiglie	USD potere d'acquisto
Lavoro	Tasso d'occupazione	% lavoratori (15-64 anni)
	Tasso di disoccupazione a lungo termine	% persone, 15-64 anni, che non lavorano ma che cercano lavoro da più di un anno
Comunità	Qualità della rete di sostegno	% di persone che hanno amici o parenti da contattare in caso di bisogno
Istruzione	Livello di istruzione	% di popolazione, 15-64 anni, con almeno un diploma
	Livello di conoscenze	Istruzione media di studenti di 15 anni, secondo PISA
Ambiente	Inquinamento dell'aria	Media di polveri sottili (PM10) misurata in città con più di 100.000 abitanti
Governano	Consultazione sulla regolamentazione	Indice composto, aumenta con gli elementi chiave di un processo di consultazione
	Affluenza alle urne	Nr. votanti rispetto alla % della popolazione
Salute	Aspettativa di vita	Nr. di anni che una persona può aspettarsi di vivere
	Chi si sente bene	Media persone che dichiarano di stare "bene o molto bene"

Argomento	Indicatore	Unità usata
Soddisfazione	Soddisfazione di vita	Media di autovalutazione di soddisfazione di vita, scala 0-10
Sicurezza	Tasso di omicidi	Media di omicidi ogni 100.000 persone
	Tasso di aggressioni	% di persone aggredite nell'anno precedente
Tempo libero	Lavoratori che lavorano a lungo	% di lavoratori che lavorano più di 50 ore a settimana
	Tasso occupazione donne con bambini	% di madri con bambini in età scolastica con un lavoro pagato
	Tempo dedicato al tempo libero	Media delle ore al giorno dedicate al tempo libero

I "pesi" dati a ciascun argomento definiscono l'importanza dello stesso, l'OCSE utilizza un sistema interattivo, visualizzabile sul sito internet del progetto.¹³ Gli undici argomenti di benessere utilizzati nell'indice sono stati scelti in conformità con la teoria, la pratica e su come misurare meglio il benessere in una prospettiva comparativa. Da un punto di vista statistico, l'indice si basa sulle migliori pratiche per la costruzione d'indicatori compositi.

I dati usati per questa ricerca per lo più provengono da fonti ufficiali come:

- OCSE,
- Conti nazionali,
- Statistiche delle Nazioni Unite,
- Istituti Nazionali di Statistica.

¹³ <http://www.oecdbetterlifeindex.org>

Alcuni indicatori invece sono basati su dati del “Gallup World Poll” una divisione della “Gallup Organization”¹⁴, che conduce regolarmente sondaggi di opinione pubblica in oltre 140 paesi in tutto il mondo. Oltre l’80% degli indicatori nell’indice Better Life è stato già pubblicato dall’OCSE. Al momento, la maggior parte degli indicatori, che definiscono l’indice Better Life, non consente confronti all’interno di un paese o tra diversi gruppi sociali (uomini vs donne, giovani vs anziani, ecc). Nelle future edizioni, in base alla disponibilità di dati, l’indice potrebbe avere anche questa funzione.

2.2. Il Sole 24 Ore (Qualità della vita)

La rilevazione storica de Il Sole 24 Ore, ogni anno, comunica le province italiane di successo e quelle in crisi. Il Laboratorio ha spesso utilizzato questi dati per dare maggiore importanza ai progetti sviluppati, infatti ogni progetto riguarda uno degli indicatori della qualità della vita e si pone l’obiettivo di migliorarla. Così viene diffusa una metodologia operativa: consultando i 36 indicatori si possono ottenere ottimi suggerimenti per il proprio territorio. Ogni indicatore, confrontato tra le diverse province, suggerisce al Governo Locale, nuove strategie sia per nuovi progetti che per collaborazioni tra province.

¹⁴ Società principalmente basata sulla ricerca delle prestazioni di gestione di società di consulenza e si basa su principi economici collaudati per migliorare le performance organizzative. Gallup ha oltre 40 uffici in 27 Paesi. La sede centrale è a Washington, D.C. e la sede operativa è a Omaha, Nebraska.

Nella tabella riportata in appendice vengono confrontate le province del Trentino A.A. con quelle della Puglia e del Veneto dove abbiamo avviato le analisi per i preincubatori. È intuitivo come sia possibile vedere con semplicità come le diverse province potrebbero collaborare con i loro punti di forza e chiedere aiuto sui temi di debolezza.

2.3. Between (Smart City Index e Culture & Travel)

L’osservatorio¹⁵ di ANCI sulle Smart Cities ha realizzato un Vademecum con tutte le esperienze italiane, per permettere uno scambio efficace di buone prassi. Anche l’indicatore Between sarà un prezioso strumento per i Governi Locali alla ricerca di miglioramenti della qualità della vita dei cittadini e di collaborazioni tra le province.

Le province che attivano progetti europei sul tema SMART CTIES potranno scambiare buone prassi con città europee. Graphitech e Informatica Trentina hanno sviluppato un bel filmato che descrive gli obiettivi di quel progetto.¹⁶

Come per gli indicatori della Qualità della Vita, anche lo **Smart City Index** permette di confrontare diverse città e trovare punti interessanti di collaborazione.

¹⁵ <http://osservatoriosmartcity.it/>

¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=aOmYRD6EsCk>

A titolo indicativo, abbiamo avviato una collaborazione tra Verona con il progetto basato sulla gestione del traffico e Trento che, nel progetto ISCOPE, punta su percorsi accessibili, inquinamento acustico e risparmio energetico.

Le città italiane si stanno impegnando sul tema Smart City, in un contesto economico caratterizzato dalla scarsità di risorse e dall'assenza di modelli concreti a cui fare riferimento.

Una città può diventare SMART quando riesce a creare una sostanziale differenza tra il “prima” e il “dopo”, ossia quando i propri cittadini percepiscono che:

- ha una “vision” del proprio futuro;
- ha avviato un percorso verso quella “vision” ed è in grado di utilizzare le tecnologie informatiche;
- è capace di rendere l'innovazione tangibile e diffusa nella città.

Lo Smart City Index vuole essere un contributo allo sviluppo delle Smart Cities in Italia, che sta avvenendo in modo lento e disomogeneo. Tutti i soggetti locali (Comuni e stakeholders locali) stanno procedendo in modo indipendente e senza sfruttare le esperienze delle altre città. Diviene quindi importante identificare le best practices, al fine di ricavare i modelli utilizzabili, più adatti ad ogni tipologia di città e di situazione locale. Ma senza una metrica condivisa, la rilevazione delle best practices è arbitraria e dunque difficile.

È per questo motivo che è nato lo Smart City Index. Between, che da 10 anni effettua un monitoraggio sistematico della diffusione dell'ICT (dalla banda larga alle piattaforme di servizi digitali), ha creato lo Smart City Index, un ranking di tutti i 116 Comuni capoluogo di provincia “primari”, individuati dall'ISTAT.

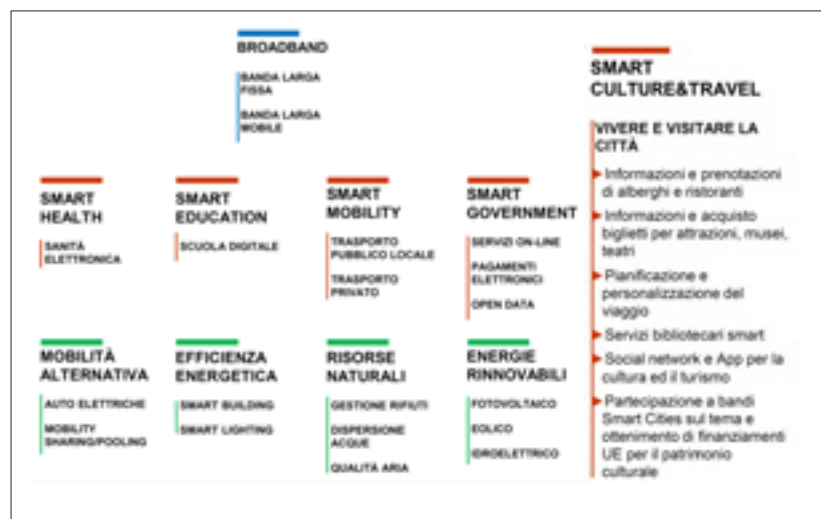
Secondo Between questo strumento è utile:

- alle città perché consente di effettuare un assessment per la loro roadmap digitale, di posizionarsi rispetto alle altre città e di supportare con dati concreti la loro candidatura ai finanziamenti per le Smart Cities;
- alle Regioni perché consente di effettuare il benchmark delle città sul loro territorio, ai fini della roadmap digitale della “Smart Region”;
- a chi, a livello nazionale, definisce e supporta le politiche di innovazione delle città (come l'Agenzia per l'Italia Digitale¹⁷, che per questo ha patrocinato questa iniziativa);
- alla domanda e all'offerta come strumento di interazione, a partire da una nomenclatura comune e da un assessment condiviso.

Inoltre l'Index misura quello che nelle città è già disponibile per i cittadini, e non solo i progetti o i dati di struttura e qualità della vita; i dati sono ottenuti principalmente da indagini ad hoc, effettuate direttamente da Between; utilizza quindi dati originali, a completamento di dati ufficiali di fonte istituzionale (ISTAT, MIUR, ecc.). Va a coprire una vasta gamma di aree tematiche, dalle infrastrutture a banda larga ai servizi digitali (mobilità, scuola, sanità, ecc.), fino agli indicatori relativi allo sviluppo sostenibile delle città (Mobilità Alternativa, Energie Rinnovabili, Efficienza Energetica e gestione delle Risorse Naturali: aria, acqua, rifiuti).

¹⁷ Fornisce un benchmark delle città, una metrica dell'innovazione Smart sul territorio, un metodo per identificare le best practices ed i modelli di riferimento, e poter così impostare delle linee guida per le Smart Cities.

Figura 1 – Le aree che costituiscono lo Smart City Index



Fonte: *Between*

Un secondo indicatore, realizzato da *Between*, riguarda il **Culture & Travel**. In Italia il turismo e la cultura, secondo quanto indicato da *Between*, hanno un ruolo notoriamente speciale; essi possono giocare un ruolo estremamente importante nel rilancio economico del Paese come è stato sottolineato nei recenti Stati Generali della Cultura del novembre 2013.

Il Piano Strategico «Turismo Italia 2020», pubblicato dal Ministero del Turismo nel 2013 indica, tra l'altro, la necessità che il sistema turistico italiano potenzi l'utilizzo delle nuove tecnologie; in questo senso il web diventa un canale di promozione e di vendita, i social network sono necessari per distinguere la clientela e legare i propri servizi a communities di turisti mentre le app si

sposano perfettamente con i servizi di mobilità.

Allo stesso modo il patrimonio culturale, secondo *Between*, può essere ampiamente valorizzato attraverso le nuove tecnologie: multimedialità, musei virtuali, realtà aumentata, web communities culturali, eCommerce, ecc. La competizione tra i territori si gioca, tra l'altro, sulla effettiva capacità di intercettare le scelte e i gusti dei turisti; attraverso il web, i potenziali turisti dovrebbero venire intercettati anche attraverso le esperienze vissute da altri turisti; per chi invece ha già visitato la città gli strumenti web dovrebbero facilitare il loro ritorno rendendo più agevole la prenotazione delle strutture ricettive e la fruizione dell'offerta turistica e culturale della città.

Ogni città potrà quindi sfruttare numerose opzioni per diventare smart anche nell'ambito turistico e culturale. Questo processo di innovazione dovrà tuttavia svilupparsi in modo coordinato ed è quindi fondamentale che i territori e le loro Istituzioni facciano sistema tra di loro.

Le città analizzate per la costruzione della classifica "smart del turismo" sono 117 (una in più rispetto allo Smart City Index 2013 in quanto è stata inserita la città di Urbino per la sua rilevanza nel panorama turistico e culturale italiano).

In cima alla classifica si ritrovano le città metropolitane, analogamente a molte aree tematiche dello Smart City Index: Roma, Bologna, Torino sono le prime tre. In particolare Roma risulta la città più smart nel Turismo e nella Cultura, grazie ad un sistema di portali tematici che consentono, secondo lo studio, di informarsi e prenotare alberghi e monumenti, ad un sistema bibliotecario all'avanguardia sotto il profilo tecnologico e dei servizi all'utenza via web e «app». Le medie città d'arte e di turismo che

seguono in classifica sono: Rimini, Ferrara, Ravenna, Bolzano e Bergamo, che rientrano quindi tra le prime dieci. Tra le città più piccole, con meno di 80 mila abitanti, Siena risulta tra le prime dieci (10° posto) ed insieme a Urbino l'unica tra le prime venti. Reggio Calabria è la prima città del Sud (11° posto), ma solo sei le città meridionali in prima fascia: Lecce, Cagliari, Olbia, Catania, Napoli e Potenza.

3. Festival Biblico (Veneto), Festival dell'Economia di Trento e Job Orienta

Il **Festival Biblico**, che si svolge nel Veneto, si rivolge a tutti: adulti, bambini, studiosi ed inesperti, credenti e non credenti. Che la scoperta della Bibbia avvenga per la loro fede oppure per curiosità, magari per il gusto del bello, espresso nell'arte sacra o attratti dal gioco, l'importante è che anche l'uomo di oggi incontri il Libro che, pur affondando le sue radici lontano dal nostro tempo, rimane Parola Viva e interpellante per l'uomo contemporaneo. A quanti si lasciano incuriosire e coinvolgere, il Festival offre la possibilità di confrontarsi con una sinfonia di libri nei quali le microstorie personali e collettive si intrecciano con la storia della salvezza fra Dio e l'umanità. Se è vero che ogni libro assomiglia a uno specchio dell'anima, nel quale l'uomo viene rivelato a se stesso, tanto più la lettura della Bibbia può aiutare a ri-trovare fin nella profondità della propria interiorità. Arricchisce culturalmente certo, ma può trasformarsi in una occasione di cambiamento personale. Improvviso e sorprendente.

Il **Festival di Trento** di quest'anno ha lanciato un tema che

sta riscuotendo grande interesse da parte dei media e del "popolo dello scoiattolo", una buona parte degli incontri può essere seguito sul sito www.festivaleconomia.it, sui grandi schermi delle piazze della città e, per alcuni appuntamenti, il segnale sarà inviato al satellite in modo che le emittenti televisive, che lo vorranno, potranno collegarsi direttamente. Ha registrato la presenza, fra gli altri, di due Premi Nobel (per l'Economia), entrambi statunitensi: Eric S. Maskin, il primo giorno del Festival, cioè venerdì 30 maggio alle 17.00, terrà una lectio magistralis dal titolo "Fino a che punto l'amministrazione pubblica deve rispondere del proprio operato?"; Daniel Mc Fadden, invece, chiuderà il nono Festival di Trento con "Come allineare gli interessi dei politici a quelli della società". Per avere una idea del grande evento, si deve considerare che viene seguito da quasi un centinaio di testate accreditate, per un totale di circa 350 giornalisti: 74 eventi, 52 relatori, 400.000 connessioni alle dirette internet, un milione e mezzo di accessi al sito solo nella giornata del 1° giugno.

Job&Orienta¹⁸ 2014 Veronafiore, modalità innovative di relazione scuola/lavoro, si articola quest'anno in 4 messaggi:

1° messaggio - Imparare lavorando è una garanzia per il futuro dei giovani

GARANZIA FUTURO: IMPARARE LAVORANDO (con riferimento al Programma Europeo Garanzia Giovani). "Ciò che dobbiamo imparare a fare, lo impareremo facendolo" diceva Aristotele migliaia di anni fa. Fosse con noi oggi direbbe "Ciò che dobbiamo imparare a fare per trovare lavoro, lo impareremo facendolo".

¹⁸ <http://www.joborienta.info/>

Sembra strano ma nei paesi con meno disoccupazione giovanile il lavoro si incontra prima di finire gli studi: in Germania la disoccupazione giovanile è al 2% e il 50% dei giovani fa un apprendistato. In Italia i giovani apprendisti sono il 2%, mentre la disoccupazione giovanile sfiora il 50%.

La questione è che ancora pochi giovani indagano il mondo del lavoro nella sua quotidianità. E molti se ne sono auto-esclusi. I Neet in Italia sono 2,2 milioni di giovani under 29. Non studiano, non lavorano, ma soprattutto hanno perso fiducia. L'Europa tende loro la mano con il Programma Garanzia Giovani, ma è l'Italia intera che deve fare la sua parte. Per la prima volta, alla più grande fiera dell'orientamento in Italia, parteciperanno i NEET. Coloro che si sono iscritti a Clic-Lavoro, nell'ambito del piano Garanzia Giovani, potrebbero infatti partecipare gratuitamente a Job: riceveranno un voucher per viaggiare e soggiornare a Verona per tutta la durata della manifestazione, confrontandosi direttamente con imprese, enti formativi, istituzioni, università, ITS, scuole.

Job&Orienta si propone di diventare un grande Youth Corner in cui i giovani NEET potranno trovare risposte/informazioni/opportunità.

2° messaggio – L'apprendistato entra nel IV-V anno della scuola superiore

In Italia si tiene il lavoro fuori dallo studio, ma al contempo si vorrebbe che lo studio portasse ad un lavoro. Il risultato è che i nostri giovani sono quelli che in Europa entrano più tardi nel mercato del lavoro, e spesso senza la consapevolezza di quelle che sono le competenze acquisite, né di quelle di cui hanno bisogno.

In Europa il nostro Paese ha la più bassa percentuale di studenti che svolgono un lavoro durante gli studi e, nel frattempo, il più alto tasso di permanenza nel percorso formativo di tutto il continente.

Inizierà a settembre 2014 la sperimentazione che consentirà agli studenti di quarta e quinta superiore di trascorrere il 35 per cento delle ore di lezione in azienda. Alternando, sull'esempio del virtuoso modello duale tedesco, l'apprendimento pratico alle tradizionali ore sui banchi di scuola. Con un vero contratto di apprendistato in tasca. In questo modo gli studenti-apprendisti potranno, non solo sviluppare le competenze richieste loro dalle aziende, ma guadagnare qualche soldo e prepararsi un futuro sbocco lavorativo per quando saranno diplomati.

A Job&Orienta verranno presentati i primi risultati del protocollo MIUR-ENEL che ha già siglato un accordo con i sindacati per assumere 150 giovani apprendisti e coinvolge 7 istituti in sette diverse città.

3° messaggio – Come fare in modo che siano gli imprenditori a far scattare la passione nei ragazzi?

Ma non solo NEET. Il lavoro sta cambiando e i giovani non conoscono il "nuovo", soprattutto non conoscono il fondamentale valore educativo che il lavoro ha. Il lavoro orienta, arricchisce culturalmente, favorisce le relazioni. Il lavoro "ben fatto" ha una dimensione etica, aiuta a stare bene con gli altri, a rispettare l'ambiente, a condividere una visione di sviluppo. Da queste premesse nasce l'idea di dedicare l'edizione 2014 di Job&Orienta al tema dell'imparare lavorando. Job&Orienta sarà un grande laboratorio di confronto diretto tra giovani e meno giovani, tra parti sociali, istituzioni formative, imprese e mondo professionale.

4° messaggio – A Job&Orienta, nell’ambito del Semestre di Presidenza Italiana UE, si incontrano anche i 28 Direttori Generali dell’Istruzione dei Paesi dell’Unione Europea per riflettere insieme sulle prospettive e i nuovi orizzonti del mondo del lavoro in ambito nazionale ed europeo.

4. Conclusioni

Da tempo gli studenti chiedevano di trasferire in un testo le esperienze fatte ma i continui mutamenti di scenario hanno reso difficile definire un punto fermo. Forse anche questa volta non ci siamo riusciti perché il tema è talmente complesso e le forze in campo talmente variegata, tanto che ci rendiamo conto di aver sviluppato solo una piccola parte delle esperienze fatte e delle collaborazioni attivate. Attendiamo quindi con interesse input da chi avrà volontà e tempo per leggere quanto scritto, soprattutto per porre quesiti e richieste di approfondimenti.

L'accesso ad alcuni dei siti internet, che nel tempo sono stati realizzati, permetterà comunque di rimanere aggiornati sugli sviluppi futuri.

Tabella 2
I siti web per seguire i laboratori in tempo reale

https://sites.google.com/site/laboratorio20132014/laboratori	Come operano i Laboratori di Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa di Social Innovation
https://sites.google.com/site/nidoperilterritorio/	I preincubatori si diffondono in Italia e all'Estero
https://sites.google.com/site/progettoriso/	Metodologie per lo sviluppo di una agricoltura a filiera corta
https://sites.google.com/site/17e18anni/	Orientamento scolastico e professionale per i giovani delle IV e V superiori
https://sites.google.com/site/cooperazioneafganistantrento/	Attività in Afghanistan
https://sites.google.com/site/dbeintrentorise/	Il Digital Business Ecosystem-DBE: un servizio per le reti d'impresa
https://sites.google.com/site/sordieciechi/	Una particolare attenzione alle persone con disabilità
https://sites.google.com/site/galileopersafhome/	Una cooperativa sociale impegnata nella domotica
https://sites.google.com/site/socialinnovationcentersince/	I centri di social innovation
https://sites.google.com/site/veronanellastoria/	Importanza della cultura per i territori
https://sites.google.com/site/veronamigrantes/home	Il valore per i territori rappresentato dalle persone immigrate
http://www.africansummerschool.org/business-incubation/	Una summer school per l'Africa

Appendice A - Classifica Sole 24 su Qualità della vita (2013)

A 1.1 – Area Tenore di vita

Posizione classifica generale	Puglia					Trentino AA					Veneto				
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37	
Eccellenze (evidenziate in grigio)	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI	
Anno 2013	82	98	101	95	93	2	15	28	17	54	13	20	16	19	
Valore Aggiunto pro capite (euro)	79	99	84	90	91	14	20	34	21	8	5	50	4	18	
Depositi bancari per abitante	65	69	83	97	40	43	23	51	33	56	35	16	30	28	
Importo medio mensile pensioni	41	40	87	48	54	1	9	96	32	97	17	57	58	39	
Consumi pro capite (variazione 2010-2012)	75	75	75	75	75	98	88	31	17	16	25	87	10	50	
Inflazione	83	5	33	30	33	101	97	41	87	14	83	104	99	83	
Costo casa al metro quadro															

Note alla tabella: sono stati evidenziati in grigio i punti di forza delle diverse province (valori inferiori a 25). Diventa così facile identificare le province che su ogni singolo tema possono mettere a disposizione buone prassi o con le quali analizzare le motivazioni dei successi.

Fonte: Sole 24 Ore

A 1.2 – Area Servizi e Ambiente

Posizione classifica generale	Puglia					Trentino AA					Veneto				
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37	
Eccellenze (evidenziate in grigio)	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI	
Anno 2013	27	19	83	63	60	87	76	99	13	69	26	5	16	34	
Indice di dotazione infrastrutturale	94	87	90	88	71	3	2	1	37	83	70	7	42	54	
Indice Legambiente	24	18	40	24	38	106	77	75	82	92	93	85	95	93	
Sanità: % emigrazione ospedaliera	38	55	68	53	63	18	89	61	19	79	48	60	45	21	
Disponibilità asili comunali su potenziale utenza	96	80	99	83	85	93	11	16	45	46	69	55	53	50	
Giustizia: cause definite ogni 100 sopravvenute o pendenti	89	73	106	80	77	2	5	38	31	75	26	65	23	69	

Fonte: Sole 24 Ore

A 1.3 – Area Affari e Lavoro

Posizione classifica generale Eccellenze (evidenziate in grigio)	Puglia				Trentino AA				Veneto					
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37
Anno 2013	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI
Imprese registrate ogni 100 abitanti	82	81	20	88	99	27	69	104	44	19	55	83	46	72
Impieghi su depositi totali	58	81	75	89	79	13	17	78	32	95	35	29	37	22
Fallimenti imprese su 1.000 registrate	86	53	38	39	90	1	9	19	45	35	42	30	25	48
Quota export su PIL	70	65	80	93	47	57	55	6	36	53	20	63	28	3
Occupazione femminile in %	84	86	103	91	94	1	18	5	32	35	27	55	28	44
Startup innovative ogni 10mila giovani	67	93	74	28	61	47	1	60	18	87	24	33	26	65

Fonte: Sole 24 Ore

A 1.4 – Area Ordine pubblico

Posizione classifica generale Eccellenze (evidenziate in grigio)	Puglia				Trentino AA				Veneto					
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37
Anno 2013	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI
Scippi e borseggi e rapine per 100mila ab.	83	33	60	18	28	80	42	12	92	29	38	100	87	64
Furti in casa per 100mila ab.	33	57	28	49	35	11	32	10	65	73	62	82	67	45
Furti d'auto per 100mila ab.	106	99	103	84	94	2	4	1	56	23	21	30	37	31
Estorsioni per 100mila ab.	96	70	107	78	101	10	33	14	47	30	1	38	13	15
Truffe e frodi informatiche per 100mila ab.	21	63	39	55	14	12	44	48	34	57	6	25	36	11
Variatione delitti denunciati 2008-2012	90	106	85	99	52	91	44	4	40	6	93	38	17	68

Fonte: Sole 24 Ore

A 1.5 – Area Popolazione

Posizione classifica generale (evidenziate in grigio)	Puglia					Trentino AA					Veneto				
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37	
Anno 2013	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI	
Abitanti per chilometro quadrato	90	68	26	85	72	16	21	10	99	39	95	94	86	91	
Tasso migratorio	100	94	29	85	103	35	19	78	40	47	69	70	36	46	
Divorzi e separazioni ogni 10mila famiglie	19	102	15	24	94	63	29	35	43	20	49	72	41	48	
Variazione incidenza giovani su tot popolazione	98	98	94	100	97	51	20	51	49	65	36	39	39	55	
Laureati ogni mille giovani 25-30 anni	46	35	30	7	76	107	16	21	18	62	55	36	73	43	
Pop. straniera residente regolare su 100 ab.	89	99	83	97	102	43	33	65	27	55	10	39	11	16	

Fonte: Sole 24 Ore

A 1.6 – Area Tempo libero

Posizione classifica generale (evidenziate in grigio)	Puglia					Trentino AA					Veneto				
	97	92	99	90	104	2	1	4	36	64	26	59	32	37	
Anno 2013	BA	BR	FG	LE	TA	BZ	TN	BL	PD	RO	TV	VE	VR	VI	
Librerie ogni 100mila abitanti	78	96	67	37	69	105	91	81	80	70	102	42	98	92	
Numero volontari per 1000 abitanti	101	99	98	82	104	1	2	4	58	49	32	60	54	47	
Numero sale cinema ogni 100mila ab.	36	18	80	71	72	103	49	45	90	81	101	102	54	62	
Copertura banda larga	35	76	69	39	25	91	24	102	29	99	61	49	80	55	
Indice sportività	84	86	87	96	101	5	1	31	9	65	2	32	19	12	
N. ristoranti e bar ogni 100mila ab.	103	78	88	71	102	44	63	24	82	39	77	22	48	86	

Fonte: Sole 24 Ore

Appendice B - Tavole sinottiche

B 1.1 – Laboratori

I Laboratori permettono agli studenti di avvicinarsi al mondo del lavoro in modo innovativo ed internazionale. Gli studenti, lavorando in gruppo multidisciplinare, portano alle imprese i punti di forza del territorio.

Laboratori			
Temi	Punti qualificanti	Entità interessate	Partner
Internazionalizzazione e Innovazione d'Impresa	Cultura	Città d'arte	Verona
		Musei del fare	Muse Trento
	Ricerca Scientifica	Verona	Medicina
		Bolzano	Laimburg
		Trento	Fondazione E.Mach
			Fondazione Bruno Kessler
			Graphitech
			Create-Net
		Venezia	Nanotech
	Comunicazione	Pubblicità Progresso	Athena - Milano
		APP moviereading	Associazioni Disabilità
	Progettualità Europea	Fondi Strutturali	
		KIC	EIT ICT LAB - Trento
	Social Innovation	Centralità della persona	
Qualità della vita (Smart Cities)			Graphitech
Reti tra imprese o tra piccoli comuni		Carpi, Cesiomaggiore	
Strumenti innovativi (IPAD, IPHONE)			

B 1.2 – Preincubatori

Dai Laboratori si diffondono nei territori i preincubatori che, utilizzando le stesse metodologie dei laboratori pongono studenti, tutor, imprese ed Enti locali in sinergia.

Preincubatori			
Temi	Punti qualificanti	Entità interessate	Partner
Preincubatori	ITALIA		
	Trentino A.A.	Rovereto - Trento	
	Veneto	Verona	Cremonesi Consulting
			Smart Cities
			Accademia
		Vicenza	
		Belluno	
	Rovigo		
	Puglia	Barletta	
	ESTERO	Afghanistan, Serbia, Cina, Algeria, Sierra Leone, Paesi dell'Arco Alpino	
Protagonisti	Governo Locale		
	Studenti	Studenti	
		Jade Italia	
	Imprese	Grandi	
		PMI	
		Sistema Cooperativo	
Collaborazione tra Università	Innsbruck, Bolzano, Trento		
Tech Peaks – Trento			

B 1.3 – Mercati internazionali

Forti di progetti sviluppati nel territorio, gli studenti possono andare all'estero e diffondere sistemi di sviluppo sostenibile.			
Mercati Internazionali			
Temi	Punti qualificanti	Entità interessate	Partner
Cina	Progetto Federazione della Cooperazione Trentina	Trento - Hangzhou	
Sierra Leone	Progetto Riso Filiera Corta	EXPO2015-Milano	
Serbia – Petrovac	Progetto Sviluppo sostenibile	Cremonesi Consulting	
Esempi	PMI		
	Cooperative		
	The Fab		
	Mec		

B 1.4 – Conoscere il territorio

Ogni progetto deve essere inquadrato nel complesso mercato globale. Il Master in Previsione Sociale e i sistemi "Oltre il Pil" aiutano gli studenti a dare ai loro progetti l'obiettivo di migliorare la qualità della vita per i cittadini del territorio e per i loro partner nel mondo.			
Conoscere il Territorio			
Temi	Punti qualificanti	Entità interessate	Partner
Master in Previsione Sociale			
OLTRE IL PIL	Commissione Sarkozy	12 raccomandazioni	OCSE
	Sistemi Complessi		Ontinix
	ILSOLE24ORE	36 indicatori	
	BETWEEN	Smart Cities Index Culture&Travel	
Eventi	Festival Biblico	Veneto	
	Festival dell'Economia	Trento	
	JOB&ORIENTA	Verona Fiere	



LA VOSTRA REALTÀ
È ANCHE LA NOSTRA.

www.carive.it

Cassa di Risparmio di Venezia è una banca del gruppo
INTESA  SANPAOLO



CASSA DI RISPARMIO
DI VENEZIA
Vicini a voi.



VENETO
NORD**est**