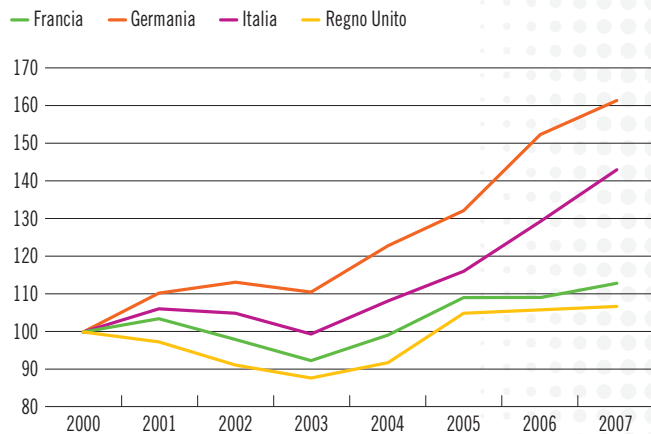


Grafico 1: esportazioni verso mercati extraUE27 (in valore 2000=100)



Fonte: Eurostat

INDUSTRIA 2015, CONSOLIDIAMO I SUCCESSI!

Il progetto industria 2015 e le recenti decisioni del governo sono materia di grande interesse, soprattutto perché si collocano in una prospettiva nuova. Una prospettiva di sistema. Un sistema in cui far emergere le reti migliori, mettere al centro l'innovazione e portare all'estero il vero valore delle nostre imprese. La recente accelerazione che c'è stata, attraverso l'emissione dei primi bandi, ci induce a un certo ottimismo circa le potenzialità del progetto.

Come banca è un'occasione per riflettere su come poter essere complementari nel sostenere quest'iniziativa, affiancandone gli strumenti e assecondandone il carattere di novità e di tempestività. In quest'ottica, occorre ricordare dove si colloca Industria 2015 nella recente storia industriale del paese. Usciamo da un periodo difficile, forse drammatico per la nostra industria e ne usciamo bene. Ne usciamo con le quote di mercato delle esportazioni del 2007 che hanno ricostituito le, peraltro non grandissime almeno in valore, perdite dopo il 2001. Impressionante il fatto che lo scorso anno siamo stati il secondo esportatore manifatturiero verso i mercati extraeuropei dopo la Germania: un dato di assoluto rilievo. Insieme alla Germania noi siamo un paese che ha resistito nell'industria; il Regno Unito ha deindustrializzato la propria economia già nel corso degli anni ottanta, e gli Stati Uniti hanno subito una pesantissima erosione delle proprie quote di mercato sui mercati esteri. Insomma, i paesi accreditati di avere i modelli più flessibili e dinamici hanno subito i contraccolpi maggiori in termini di capacità industriale.

di P. Modiano

[segue pag. 6](#)

Le caratteristiche del programma Industria 2015

di A. Bianchi

[pag. 9](#)

Industria 2015: analisi di una nuova politica industriale

di A. Gavosto, G. Pellegrini e C. Scaglioni

[pag. 13](#)

Convegno Industria 2015: a che punto siamo

di S. Angeletti

[pag. 18](#)

Il progetto di Innovazione Industriale "Nuove tecnologie per i beni e le attività culturali e turistiche"

di A. Granelli

[pag. 20](#)

Riflessioni su Industria 2015

di V. Maglia

[pag. 27](#)

Perché i sussidi pubblici all'innovazione industriale?

di S. Manzocchi

[pag. 29](#)

Industria 2015: a che punto siamo?

di B. Quintieri

[pag. 31](#)

Industria 2015, un contributo per la crescita

di P. L. Bersani

[pag. 34](#)

IL PROGETTO DI INNOVAZIONE INDUSTRIALE “NUOVE TECNOLOGIE PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI E TURISTICHE”

di Andrea Granelli*

La cultura è un'area importantissima quanto poco conosciuta nel suo rapporto con la creazione di valore economico. Questa nuova centralità della cultura - coerente con i mutamenti economici e sociali resi possibili dalle nuove "correnti" della modernità (virtualizzazione e terziarizzazione, globalizzazione, e personalizzazione dei prodotti e servizi, liquidità delle relazioni, centralità dell'"accesso", solo per citarne alcune) - vede il nostro Paese in una posizione avvantaggiata. La rilevanza del "fattore C" in Italia è infatti nota a tutto il mondo. Il motivo non è legato solo alla numerosità di artefatti, siti culturali, archivi e biblioteche, musica ma anche - e forse soprattutto - alla loro incredibile varietà, diversità e articolazione. Il vero primato del nostro Paese non è di possedere la quota maggioritaria del patrimonio culturale mondiale, ma consiste nel fatto che qui da noi il museo è ovunque, presente in ogni angolo più remoto del territorio; un vero museo "diffuso", che esce dai suoi confini, occupa le piazze e le strade, si distribuisce ed è presente in ogni piega del territorio. Per questi motivi possiamo considerarci il più grande laboratorio a cielo aperto legato alla cultura, dove progettare, sperimentare e adattare tecnologie, materiali, metodologie, format narrativi e meccanismi produttivi che ci consentono di conservare, tutelare e valorizzare questo patrimonio dell'umanità.

Un breve accenno a "Industria 2015"

Le motivazioni legate al lancio di una iniziativa così articolata come Industria 2015 sono note. Per completezza può essere utile richiamarne brevemente le cause scatenanti e i principi ispiratori. Sono sostanzialmente tre gli shock esogeni che richiedono una nuova politica economica: un'accelerazione della globalizzazione (con Cina e India che stanno progressivamente erodendo quote di mercato nei settori "tipici" dell'Italia), la diffusione di nuove tecnologie a forte impatto "orizzontale" (come ICT, nanotecnologie) che sfumano la vecchia segmentazione dei settori e l'entrata in vigore dell'euro che impedisce all'Italia di essere un'economia a "moneta debole" (che usa la svalutazione come leva competitiva).

In questa congiuntura sta inoltre emergendo una nuova "specializzazione produttiva" delle aziende italiane (come messo in luce dal rapporto Tagliacarne 2007 sulle PMI), caratterizzata da quattro "modalità" manifatturiere:

- Incorporazione nei prodotti di "servizi innovativi" (terziarizzazione della produzione);
- Integrazione di prodotti industriali con attività artigianali (l'artigiano perfeziona, completando e personalizzando, il prodotto standard di matrice industriale);
- Estensione della filiera (incorporando attività sia a monte - R&D

- sia a valle - commercializzazione e internazionalizzazione);

- Caratterizzazione del prodotto finito in termini di qualità e flessibilità spinta (cioè una sua adattabilità non più alle variazioni congiunturali ma alle esigenze del consumatore).

Per aiutare il sistema produttivo italiano a competere in questo nuovo scenario competitivo e nel contempo cogliere e rafforzare questa nuova dimensione industriale (da cui la scelta di chiamare il programma "Industria" 2015), la strategia del Governo Prodi ha individuato nelle reti di impresa, nella finanza innovativa e nei Progetti di Innovazione Industriale (PII) i nuovi strumenti per garantire il riposizionamento strategico del sistema industriale italiano nell'ambito dell'economia mondiale, globalizzata e fortemente competitiva.

È una strategia che mira ad individuare i *driver* fondamentali del cambiamento in un'ottica di innovazione e ad orientare conseguentemente le scelte di politica economica. Non vuole sostituirsi alle attività innovative delle imprese ma vuole integrare queste attività laddove esse non possono arrivare. L'attuazione della strategia fa leva sulla capacità di orientare il sistema produttivo verso assetti compatibili con l'evoluzione degli scenari competitivi e con le "specificità" produttive del sistema Italia. Le innovazioni che si vogliono spingere sono sia tecnologiche sia organizzative e devono determinare innovazioni di prodotto, processo, servizio e marketing.

Sono stati identificate cinque aree prioritarie - efficienza energetica, mobilità sostenibile, nuove tecnologie per la vita, nuove tecnologie per il Made in Italy e tecnologie innovative per i beni e le attività culturali e turistiche, a cui verranno associati cinque "Progetti di Innovazione industriale" (PII), che rappresentano il principale strumento attuativo di Industria 2015 e puntano ad attivare interventi selettivi, finalizzati all'incremento della competitività dell'industria italiana.

Componente centrale di ciascun PII è l'Azione Strategica di Innovazione Industriale (ASII), finalizzata allo sviluppo di nuove tipologie di prodotti e/o servizi integrati (i "prototipi di filiera"), caratterizzati da una significativa innovazione tecnologica e dalla capacità di avviare attività sistemiche tra imprese e con organismi di ricerca e di essere applicati a molti ambiti (anche al di fuori del contesto del singolo PII). Le ASII devono finanziare attività di ricerca industriale non prevalente, sviluppo sperimentale, innovazione dei processi e dell'organizzazione dei servizi volte alla realizzazione di prototipi funzionanti, applicabili a contesti specifici e replicabili in altri ambiti produttivi con effettive ricadute industriali entro, al massimo sei anni dall'avvio del progetto. Tali prototipi realizzati utilizzando nuove tecnologie o combinando in maniera innovativa le stesse (oltre all'uso innovativo di macchinari standard, i processi o servizi relativi, gli eventuali

nuovi contenuti necessari, le nuove modalità organizzative) devono risolvere problemi concreti, cogenti e diffusi all'interno del settore dei beni culturali fornendo soluzioni innovative standardizzabili e ripetibili. È opportuno inoltre che le ASII riescano a mobilitare filiere e sistemi di imprese.

Aspetto fondamentale del PII è il processo di valutazione delle proposte fatte dalle imprese, che deve selezionare quei progetti che posseggono la maggior coerenza possibile rispetto ai seguenti aspetti:

- *valenza scientifica/tecnologica*: le proposte devono distinguersi per un consistente grado di innovazione, in termini di prodotto/servizio o di processo;
- *ricadute economiche*: il raggiungimento degli obiettivi progettuali deve comportare il conseguimento dei risultati economici previsti nel business plan di progetto;
- *impatto territoriale*: la capacità di coniugare la proposta progettuale ad iniziative già avviate sul territorio rappresenta una leva significativa per il raggiungimento di un'importante massa critica di risorse, in grado di produrre impatti economico-sociali significativi per il territorio di riferimento;
- *collaborazione di più aziende*: le proposte devono coinvolgere più imprese per mobilitare filiere e sistemi di imprese, fornendo soluzioni complete e concrete (oltre che innovative) per la risoluzione di problemi concreti, cogenti e diffusi;
- *collaborazione pubblico - privato*: le proposte devono attivare progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale che facilitino lo sviluppo della collaborazione tra gli organismi di ricerca pubblici e le imprese.

Il PII “nuove tecnologie per i beni e attività culturali e turistiche”

L'ambito di questo PII sono i “beni e attività culturali e turistiche” (riassunto per comodità in Patrimonio Culturale) e cioè gli “asset culturali” del nostro Paese, intesi in una accezione ampia:

- I “*tradizionali*” beni culturali antichi (beni archeologici, paesaggistici, storico-artistici, ...) oggetto di conservazione, tutela e valorizzazione.
- Le *attività culturali* (cinema, musica, editoria, teatro, ...) che formano la cosiddetta industria culturale.
- I “*nuovi*” beni culturali e cioè i nuovi edifici adibiti a funzioni culturali (musei, biblioteche, sale da concerto, ...) realizzati dai grandi architetti e luogo di sperimentazione di tecnologie e sistemi costruttivi di avanguardia.
- Gli *edifici e luoghi antichi e di “pregio”* (tutti “vincolati” dallo Stato) *oggetto di riqualificazione nelle destinazioni* e che quindi richiedono - per espletare tali finalità - le competenze tipiche della diagnostica, del restauro e del consolidamento di edifici antichi insieme ai più moderni sistemi di progettazione architettonica e impiantistica e ai nuovi materiali.

L'attributo “turistico” viene inteso come naturale completamento del processo di valorizzazione e diffusione dell'asset culturale. La creazione, gestione, tutela e valorizzazione di tale Patrimonio Culturale sta sviluppando un fiorente mercato caratterizzato da piccole e medie aziende (con anche la presenza qualificata di alcune grandi) dai forti contenuti tecnologici. Nuovi materiali, tecniche costruttive innovative, strumenti di misurazione e diagnostica, modellistica 3D, piattaforme digitali, sono esempi tangibili. Il nostro Patrimonio Culturale sta diventando un vero e proprio

laboratorio per lo sviluppo di tecnologie, materiali e metodologie molto innovative; si pensi ai batteri “mangia-patine”, al cemento bianco contenente nanomolecole di titanio che non si sporca, agli acceleratori di neutroni in grado di radiografare le statue e ricostruirle dall'interno, fino alle recenti innovazioni del settore digitale (mappe satellitari navigabili, sistemi georeferenziati portatili, tag a radiofrequenza per marcare gli oggetti, ...).

I settori che contribuiscono a questo aggregato non sono solo il restauro e la progettazione dei portali Internet. Pensiamo alla strumentazione diagnostica, ai nuovi materiali e tecnologie per le costruzioni che consentono la creazione di edifici avveniristici - i futuri beni culturali - fino alla sensoristica e alla nuova impiantistica. E poi naturalmente il mondo variegato e in “ebollizione” dell'industria culturale con la diffusione delle nuove tecnologie digitali e l'emergenza di nuovi media.

Questo *know-how* che il nostro Paese possiede è spesso disperso e frammentato e richiede processi di coordinamento e aggregazione. Per questo motivo la lettura di un nuovo aggregato economico che pone l'accento non sui servizi aggiuntivi museali e sui flussi turistici ma sul sistema di imprese che rende possibile la creazione, gestione, tutela e la valorizzazione di questo patrimonio è oggi priorità assoluta.

Un aspetto non trascurabile di questo settore è la sua esportabilità. La nostra credibilità all'estero su questi temi è altissima ma non ha avuto la possibilità di svilupparsi come invece ha fatto il Made-in-Italy e questo è certamente un potenziale da cogliere. Solo una visione sistemica consente di sfruttare questa grande opportunità.

La scelta di considerare i beni e le attività culturali una delle 5 aree di Industria 2015 è motivata dall'esigenza di fare emergere e rafforzare questa nuova filiera economica come una delle opzioni concrete per il rilancio dell'economia italiana. Cuore di questo sistema - definito dalle due dimensioni (integrate in maniera indissolubile) di natura (Ambiente) e paesaggio antropizzato (Beni Culturali) - è il territorio, che sta riacquistando quella centralità economica che l'economia industriale prima e la New Economy dopo gli avevano negato. Strumenti fondamentali di questo rilancio sono l'innovazione tecnologica e un nuovo utilizzo del design e della cultura di progetto.

Le nuove tecnologie, consentono, alle istituzioni deputate alla conservazione, conoscenza, fruizione e gestione dei beni culturali di convogliare l'interesse del pubblico verso il patrimonio che hanno in custodia incrementandone il valore.

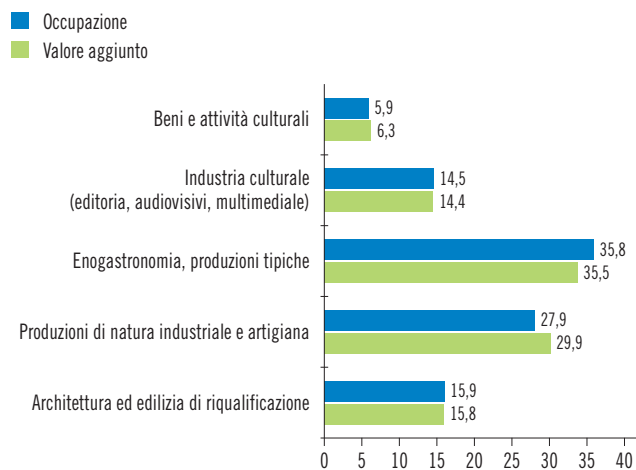
- Per *Conservazione*, si intendono qui le attività di conservazione, monitoraggio e restauro degli artefatti.
- Per *Conoscenza*, si intendono tutte le attività necessarie per la meta-catalogazione del bene, che includa, accanto alla tradizionale catalogazione, tutti i riferimenti relativi alle analisi scientifiche, agli studi, alla collocazione spaziale e temporale, all'immagine virtuale sia a due che tre dimensioni e quant'altro necessario per assicurare la “vita” dell'opera d'arte nel mondo “virtuale”.
- Per *Gestione* si intende quel complesso di attività necessarie alla valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico, enogastronomico e aziendale.
- Per *Fruizione* si intende principalmente la messa a punto di nuove modalità fruibili e diffusive e nuovi format narrativi, ma anche la riqualificazione di edifici e luoghi vincolati di elevato interesse storico, la definizione di nuovi modelli di business per la tutela, messa in sicurezza e gestione sostenibile dei luoghi “culturali”.

Va ricordato che questo aggregato economico è caratterizzato da un'enorme frammentazione del settore e massima varianza delle tipologie degli attori coinvolti (dalle multinazionali agli artigiani). Inoltre presenta interessanti esternalità positive. Ad esempio le competenze necessarie per restaurare un palazzo "storico" su Canal Grande (con le fondamenta nell'acqua e soggetto a continui moti ondosi e maree) sono *leading-edge* e "credibilmente" utilizzabili nei settori tradizionali dell'edilizia. Tali competenze sono di particolare rilevanza oggi dove l'effetto serra e il disboscamento stanno facendo dell'acqua (tsunami, tropicalizzazione del clima, alluvioni come quella di New Orleans) uno dei fenomeni più temuti per l'edilizia.

Un'altra area di grande potenziale economico è la valorizzazione del patrimonio immobiliare dello Stato, che conta 30.000 beni pubblici (20.000 edifici e 10.000 terreni). Di questi 2.500 (sparsi in 153 comuni) sono considerati "ad alto potenziale di valorizzazione", come ha messo in luce una ricerca (per la prima volta questi dati vengono resi pubblici) pubblicata dal Demanio a ottobre 2007. Sabino Cassese, in un recente studio, stima in 500-800 miliardi di euro il suo valore (10 volte quello inglese); se tale Patrimonio rendesse solo l'1%, le entrate costituirebbero la metà di una manovra economica annuale; oggi purtroppo il suo rendimento è spesso nullo, anzi negativo, per gli alti costi di gestione, fino a tre volte quelli di mercato. Per cui una sua valorizzazione è oramai imperativa e non procrastinabile.

L'Istituto Guglielmo Tagliacarne ha recentemente lanciato uno studio per perimetrare e misurare questo nuovo aggregato economico. L'elemento aggregante - come abbiamo già detto - è il territorio, nella sua dimensione naturale (la produzione enogastronomica, intersezione fra natura e cultura) e storico culturale (il "Patrimonio Culturale" nell'accezione più tipica). Per i 138 settori identificati, partendo da un *frame* provinciale (al fine di potesse tener conto della "territorialità" incorporata) si è ricostruita l'occupazione presente e il relativo valore aggiunto generato, sfruttando le basi informative analitiche già disponibili presso l'Istituto Tagliacarne. L'aggregazione nazionale di questo calcolo analitico per il 2004 ha portato a una prima stima di 107.603 milioni di euro di valore aggiunto (8,6% del prodotto totale) e 2.408 mila unità lavorative impegnate (9,9% dell'occupazione totale, con un contributo in % dei cinque settori illustrato dal grafico sottostante.

Grafico 1: Occupazione e valore aggiunto per settore, 2004



Fonte: elaborazioni Istituto Tagliacarne

Per facilitare la nascita e l'irrobustimento di questo aggregato economico, il macro-obiettivo del PII è stato declinato nel seguente modo: *perimetrare, mettere in rete e potenziare tutta la filiera legata alla valorizzazione del patrimonio culturale, dandole "dignità economica"*. Questo macro-obiettivo viene inoltre declinato in 2 obiettivi tecnologico-produttivi:

- rendere più competitiva la filiera produttiva collegata alle tecnologie e ai materiali per il restauro e la valorizzazione del patrimonio culturale;
- sviluppare e diffondere l'innovazione tecnologica e le competenze tecniche nelle attività di creazione, tutela, conservazione e valorizzazione dei beni culturali.

Vi sono inoltre due obiettivi "natural", impliciti nel PII:

- creare "campioni nazionali" capaci di cogliere le grandi opportunità di export;
- facilitare le condizioni per una maggiore attrazione di investimenti diretti esteri (*Developers* per riqualificare aree storico-artistiche, fondi di *Private Equity* per rafforzare la componente tecnologica e di servizi del settore, ...).

Metodologia utilizzata

Le riflessioni sulla dimensione economica della cultura e del suo contributo allo sviluppo economico del nostro paese sono iniziate il 14 marzo 2007 con un importante convegno organizzato dal Ministero dei Beni e le Attività culturali dal titolo evocativo *Tecnologie e sistemi produttivi per la cultura*. Dagli elementi emersi nel convegno e dalle analisi successive - fatte in collaborazione con istituto Guglielmo Tagliacarne - è stata possibile l'individuazione di un nuovo aggregato di aziende (filiera) composto da imprese che contribuiscono ad estrarre dal territorio/patrimonio culturale il massimo del suo potenziale economico. La gestione e valorizzazione del Patrimonio Culturale permette quindi di identificare una filiera economica fortemente integrata che unisce - in maniera sinergica - settori merceologici fino ad oggi considerati (e gestiti) in maniera indipendente.

Per identificare le aree strategiche del PII sono state eseguiti tre gruppi di analisi:

1. traiettorie tecnologiche;
2. esigenze del mercato;
3. competenze e interessi delle imprese.

Innanzitutto l'identificazione delle traiettorie tecnologiche delle aree più critiche per evitare di finanziare progetti basati su tecnologie mature. A cura di ENEA e CNR sono state condotte analisi dei trend tecnologici per identificare le tecnologie più interessanti e il relativo posizionamento dell'Italia. Sono state analizzate le traiettorie delle sei aree tecnologiche considerate più importanti per il Patrimonio Culturale:

- materiali (per la protezione, restauro e riqualificazione edilizia);
- sistemi diagnostici;
- sensoristica e impiantistica (climatizzazione, "arredo");
- sistemi di costruzione e di consolidamento strutturale degli edifici;
- sistemi di safety and security;
- tecnologie digitali.

In secondo luogo sono state identificate le esigenze del mercato, utilizzando sia i punti di vista delle aziende (tramite una specifica "Consulta delle tecnologie") sia uno studio approfondito fatto dal Ministero dei Beni e le attività culturali e dai suoi Istituti di ricerca (Istituto Centrale del Restauro, Opificio delle pietre dure,

<p>Istituto per la patologia del libro, Centro per la diffusione della lettura, ...) per identificare le esigenze strategiche (non ancora risolte dagli attuali prodotti servizi e di grande rilevanza). Infine, per comprendere le competenze presenti nelle imprese e soprattutto i loro interessi e volontà nel partecipare a questa iniziativa (che richiede un loro co-finanziamento) è stata fatta una rilevazione delle aziende che già operano nel settore o che hanno manifestato interessi a operarvi (curata dal Ministero dei Beni e le Attività Culturali). Poi, con il fondamentale contributo e mediazione delle associazioni di categoria, sono stati organizzati momenti di confronto per spiegare meglio le finalità del PII e raccogliere proposte operative di progetti, utilizzate successivamente per identificare le aree strategiche prioritarie.</p>	<p>Le risorse finanziarie allocate per questo PII sono 150 milioni di euro per il triennio 2007-2009 (e quindi la prima tranche - relativa al 2007 - deve essere impregnata entro la fine del 2008). Inoltre, nell'ottica del garantire la massima contendibilità dei finanziamenti per le imprese che parteciperanno al PII "Tecnologie innovative per i beni e le attività culturali e turistiche", non si è ritenuto necessario fornire indicazioni sulla ripartizione delle risorse finanziarie per ciascun tema di innovazione oggetto dell'ASII. È infine utile ribadire che i progetti proposti dalle imprese devono avere un impatto di sistema o filiera e garantire il necessario effetto mobilitatore. Si considera quindi che progetti con tali caratteristiche abbiano una dimensione compresa tra gli 8 e i 20 milioni di Euro.</p>
<p>Le aree prioritarie identificate</p>	<p>Le azioni connesse</p>
<p>Questo percorso di analisi ha permesso quindi di individuare dei criteri per la scelta delle aree prioritarie ovvero:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Focalizzare lo sforzo progettuale su poche aree prioritarie</i> (per ambito di applicazione, potenziale di export e ricaduta su altri settori), intersecando la logica <i>top down</i> con quella <i>bottom up</i>. • <i>Privilegiare la costituzione di aggregati di imprese "stabili"</i> per creare operatori con massa critica e capaci di costruire offerte complete/integrate, pro-attive (e non solo di rispondere alla domanda) ed esportabili. • <i>Creare dei luoghi di test con forte coinvolgimento pubblico</i> (necessario visto il ruolo del pubblico nel creare una parte rilevante del mercato) ed ad alta "replicabilità" (complessi museali, centri storici, aree archeologiche) <p>Componente centrale del PII è - come abbiamo visto - l'ASII, che è stata declinata in cinque aree strategiche di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemi innovativi per la conservazione, monitoraggio e restauro degli artefatti. In questa area si iscrivono le iniziative volte a migliorare le tecniche di protezione del bene culturale mediante metodologie, materiali, tecnologie e strumenti diagnostici. • Piattaforme avanzate innovative per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale, paesaggistico, enogastronomico e aziendale. In questa area si iscrivono le iniziative finalizzate alla innovazione dei sistemi di comunicazione dell'informazione e dei contenuti culturali, ricercando modelli innovativi per la gestione, la digitalizzazione e l'archiviazione, al fine di ottenere non solo una completa gestione ma anche una fruizione culturale multimediale ricca e "memorabile". • Piattaforme, sistemi e modelli di business innovativi per la tutela, messa in sicurezza e gestione sostenibile dei luoghi "culturali". In questa area si iscrivono le iniziative finalizzate allo sviluppo di prototipi e modelli per la gestione completa (comprensiva della messa in sicurezza) e "in economia" di complessi culturali. • Sistemi, materiali e impianti innovativi per il restauro e riqualificazione di edifici e luoghi vincolati di elevato interesse culturale. In questa area si iscrivono le iniziative finalizzate allo sviluppo di progetti volti al restauro e la riqualificazione e valorizzazione di siti vincolati di elevato interesse storico, culturale e paesaggistico. • Piattaforme innovative per la gestione del ciclo produttivo del contenuto culturale e la creazione di nuove modalità fruibili, diffuse e di nuovi <i>format</i> narrativi. In questa area si iscrivono le iniziative finalizzate allo sviluppo di nuovi modelli produttivi, fruitivi e distributivi per i contenuti culturali e di nuove soluzioni infrastrutturali coerenti con tali modelli. 	<p>Industria 2015 prevede che i PII - oltre che dalle ASII - vengano integrati dalle cosiddette azioni connesse che hanno il compito di rafforzare e completare le azioni delle ASII. Vi sono tre tipologie di azioni connesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normative, finalizzate alla proposizione di azioni di semplificazione normativa o regolamentare o di "imposizione" nell'adozione di specifiche soluzioni "di qualità" • Infrastrutturazione <ul style="list-style-type: none"> - per incrementare la produzione e diffusione dei prodotti e servizi - per strutturare e irrobustire la nuova filiera • Azioni di contesto (iniziative regionali) <ul style="list-style-type: none"> - per rafforzare le azioni strategiche - per complementarne il campo di applicazione <p>Vanno innanzitutto previste azioni di regolamentazione e semplificazione amministrativa, da attuarsi sia a livello centrale che regionale. Per alcune soluzioni tecnologiche particolarmente efficaci potrà essere prevista e normata - in casi specifici - una loro adozione "forzata". In altri contesti la regolamentazione potrà guidare la nascita di albi professionali che garantiscano la committenza sulla qualità delle competenze adottate</p> <p>Vanno poi realizzate o potenziate strutture ed infrastrutture tecnologiche per la ricerca industriale e per il trasferimento tecnologico nell'area delle tecnologie innovative per i beni e le attività culturali e turistiche, funzionali alle iniziative previste. Poiché molto prodotti culturali si progettano "insieme al cliente", andranno previste delle aree test "in vivo" (nei musei, nei siti archeologici, ...) dove sperimentare i prototipi e osservare i comportamenti degli utenti senza interferire con il processo di utilizzo. Vista la frammentazione e specializzazione delle competenze che questa area comporta, un'infrastruttura critica sarà l'osservatorio sulle professionalità e il relativo "market place" che consenta una allocazione dinamica ed efficace delle competenze più pregiate. Particolarmente critiche per il Patrimonio Culturale sono le infrastrutture digitali. A titolo esemplificativo si elencano quelle più rilevanti, che dovranno essere realizzate (o potenziate) utilizzando ad esempio fondi FAS o risorse regionali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>infrastrutture digitali (reti e centri servizio) per "distribuire capillarmente" contenuti culturali in forma digitale evoluta</i> (audiovisivi, modelli immersivi, mappe satellitari, ...) e per ridurre la proliferazione delle "sotto-reti"; • <i>luoghi attrezzati per la fruizione collettiva del patrimonio culturale</i> (soprattutto nei centri minori e per gli anziani): le cosiddette "agorà digitali";

- *tassonomia e “nomenclatura intelligente”* (come il sistema telefonico nazionale) per identificare in maniera univoca il patrimonio culturale nazionale (anche se in carico alle Istituzioni locali) e facilitare l’interoperabilità dei singoli sottosistemi;

- *sistemi per il supporto all’innovazione* di prodotti e servizi e alla condivisione dei saperi;

- *interfacce naturali e adattive* per accedere in maniera semplice al patrimonio digitalizzato (anche nelle sue forme più evolute).

Sono state già lanciate due specifiche iniziative “infrastrutturali” che aiuteranno questo aggregato economico a “stabilizzarsi” maggiormente:

- *Infomediary* per il trasferimento di *know-how* e tecnologie dal mondo della ricerca e delle imprese verso gli utilizzatori (organizzato da ENEA e CNR).

- Fiera internazionale e convegnistica scientifica per “accelerare” la stabilizzazione di questo nuovo aggregato economico (gestito dalla Fiera di Roma).

In particolare la Fiera internazionale “delle tecnologie e il design per la cultura” viene realizzata per la necessità (e opportunità) di riunire in un sistema sinergico le varie forme culturali (materiali e immateriali) e le soluzioni (tecnologiche e di design) che rendono possibile la loro creazione, protezione diffusione e valorizzazione per rafforzare sia il sistema culturale italiano sia il settore tecnologico e produttivo che lo rende possibile. L’obiettivo è sensibilizzare le imprese e il grande pubblico (con una particolare attenzione ai giovani) ai molteplici aspetti della cultura e alla sua grande opportunità come business del futuro. Si vuole inoltre creare un nuovo modello di fruizione fieristica, che introduca maggiori varietà espositive e soprattutto molti elementi didattico-emozionali (per “raccontare” la tecnologia anche al grande pubblico). Infine le azioni integrative di contesto, molte delle quali di competenza regionale. Quelle identificati per il PII specifico sono:

- attività di ricerca fondamentale e/o industriale su temi potenzialmente in grado di produrre impatti sulle tecnologie applicate ai beni e le attività culturali nel lungo periodo;

- attività dimostrative e di qualificazione tecnologica della domanda pubblica;

- attività di test in loco su artefatti di particolare “complessità” e pregio, per aumentare la robustezza del prototipo sviluppato e la sua notorietà;

- attività d’industrializzazione dei prodotti e/o servizi innovativi promossi dall’ASII;

- attività a supporto della creazione e dello sviluppo di nuove imprese *high tech*;

- attività di sensibilizzazione ed animazione, soprattutto per i mercati esteri (portali multilingua che promuovano le eccellenze tecnologiche all’estero);

- attività di formazione e di sviluppo del capitale umano;

- altre attività per la messa in rete, il trasferimento e la diffusione dei risultati;

- attività per lo sviluppo di filiere produttive sul territorio.

Questioni aperte

Per rendere effettivamente operativa l’iniziativa “Industria 2015” molte leve di intervento (soprattutto a livello locale) vanno “allineate” e diverse azioni vanno completate. Vi sono a mio modo di vedere cinque questioni che devono essere analizzate con maggiore dettaglio.

- migliore supporto alla protezione (e valorizzazione) della proprietà intellettuale;

- stesura di un Piano Nazionale della Ricerca specifico per il Patrimonio Culturale;

- lancio di alcuni strumenti specifici di finanza innovativa;

- maggiore riflessione sul tema delle reti d’impresa per fare emergere (e “aiutare”) modelli efficaci e sostenibili;

- nuove tipologie di appalti e concorsi.

Analizziamo brevemente ciascun punto.

Innanzitutto il tema della protezione (e valorizzazione) della proprietà intellettuale: in Italia si producono da sempre una enormità di valori immateriali sottoforma di creatività (arte e design) e inventiva (invenzioni) valorizzate in genere al di sotto delle loro potenzialità. Molti dei settori di rilevanza legati al Patrimonio Culturale vedono un contributo innovativo italiano molto superiore alle statistiche ufficiali e sicuramente tra i maggiori al mondo. Eppure la maggior parte non viene valorizzata in quanto o rimane nei laboratori, o si esaurisce nella singola applicazione poiché viene generalmente sviluppata solo internamente (e quindi valorizzata nei limiti delle imprese o istituzioni d’origine) e spesso per risolvere uno specifico problema. Qualora venga valorizzata, è altamente probabile che venga ceduta a termini o valori inadeguati (generalmente per mancanza di brevettazione o si una scarsa interazione fra domanda e offerta). Il tema va quindi affrontato “di petto”, creando una task-force con compiti sia di indagine sia di proposizione operativa.

Per quanto riguarda i saperi scientifici e tecnologici legati a questo nuovo aggregato economico, il mercato ha punti di vista molto forti, che generalmente non vengono acquisiti dal Piano Nazionale della Ricerca (PNR) messo a punto dal Ministero dell’Università e della Ricerca, in quanto redatto in maniera “isolata” dalle strutture di ricerca e guidato dalle loro competenze e interessi più che dalle esigenze del mercato.

Vista però la rilevanza e ampiezza del tema e soprattutto le competenze “di frontiera” del sistema scientifico italiano, sarebbe opportuno creare un capitolo ad hoc all’interno del PNR che avvicini maggiormente ricerca scientifica, mercato (le cui esigenze possono essere esplicitate dal Ministero dei Beni e le Attività Culturali) e sistema delle imprese. Tale piano potrebbe avvalersi in maniera sistematica anche degli input degli operatori (le aziende) e degli utenti (le Istituzioni) per identificare le aree a maggiore opportunità dove indirizzare gli sforzi di ricerca, anche lanciando nuove aree oggi non presidiate come ad esempio il “computer forensic” o l’interface design. Questo piano permetterebbe inoltre di “razionalizzare” la distribuzione sul territorio delle competenze scientifiche per ridurre sovrapposizioni nelle aree di ricerca e creare (o consolidare) centri di eccellenza a livello internazionale e potrebbe infine diventare un efficace strumento di marketing internazionale del nostro Paese per questo nuovo comparto.

Sul tema della finanza innovativa molto c’è da fare (e non solo in questo specifico aggregato economico). Nello specifico, sono state identificate due possibili azioni, molto concrete:

- Utilizzando il Fondo di Finanza per l’impresa del MISE, rendere operativa la proposta fatta dall’Associazione IBAN (Italian Business Angels Network Association) per la costituzione del primo Fondo di coinvestimento in Italia dedicato alle start up che hanno al loro interno già la presenza di un Business Angel.

- Organizzare un BAN (Business Angels Network) focalizzato sulle tecnologie per il Patrimonio Culturale per individuare e sele-

zionare la domanda e l'offerta di start-up (i piccoli progetti d'impresa adatti al capitale di rischio informale e i piccoli investitori Business Angels alla ricerca di buoni progetti ad alto potenziale di sviluppo) e quindi organizzare e favorire il matching. Questa iniziativa seguirebbe analoghe iniziative già lanciate per il mondo del "Life Science" e dell'"Economia Digitale ed informatica".

Infine il "tema" delle reti d'impresa. Una delle finalità di I2015 è certamente identificare e facilitare nuove forme organizzative che controbilancino le problematiche della "piccola dimensione" tipiche del sistema produttivo italiano senza "snaturarne" gli aspetti costitutivi (e anche gli ingredienti del loro successo). Bisogna pertanto conciliare una visione "dall'alto" (esplicitabile per esempio nella creazione di appalti che aggregano l'offerta come il *contract* e il *global service*) con le dinamiche che nascono "dal basso".

Ciascuna delle 5 aree identificate per i PII ha specifiche caratteristiche, sia nelle logiche che governano la domanda sia nelle modalità con cui viene costruita la filiera dell'offerta. Andranno quindi messi a punto - sperimentandoli sul mercato - specifici meccanismi aggregativi, evitando al minimo la "pianificazione a tavolino". D'altra parte il mercato non sta fermo. Vi sono molti modelli aggregativi già operativi e fra di loro molto diversi da cui trarre spunti: ad esempio le reti di subfornitura evoluta (tipiche fra le PMI manifatturiere), i consorzi "stabili" (consorzi composti da imprese con legami societari - che ne garantiscono la stabilità) oppure fenomeni meno noti come le holding "nascoste" (con ad esempio l'azienda capofila ubicata in Lussemburgo) che controllano gruppi di imprese ma senza consolidarle nei bilanci, costruite per "facilitare" la partecipazione a bandi pubblici. Un altro modello tipicamente italiano sono le reti delle "Imprese sociali" - legate a quella parte del terzo settore che unisce impresa e solidarietà. Questi modelli organizzativi (che uniscono decine di migliaia di "operatori") si fondano sul concetto di "comunitas", di rete (con una propensione agli spin-off e alla dimensione di multi-stakeholder), di radicamento territoriale e di cooperazione e possono dare interessanti indicazioni, vista la loro efficacia e pervasività. Vi sono anche casi stranieri interessanti come per esempio aziende che riducono le attività di R&D interne e creano "corporate fund" che investono comprando quote di minoranza in start-up tecnologiche che diventano di fatto reti di ricerca e sviluppo e contribuiscono a completare la loro offerta. Si stanno sviluppando anche proposte specifiche di modelli aggregativi (come ad esempio i "contratti di rete" proposti da Con-fartigianato). Anche le nuove tecnologie digitali aprono spazi interessanti. Ad esempio il cosiddetto Crowdsourcing, che utilizza le competenze di centinaia di esperti free lance (famoso le applicazioni nel mondo dello sviluppo software e dell'open source) creando reti efficacissime (in termini di capacità di sviluppo e di velocità di reazione) ma leggerissime dal punto di vista dei vincoli organizzativi. Infine le cosiddette "Creative Communities", reti nate in maniera spontanea "dal basso" per risolvere problemi specifici aggregando competenze e utilizzatori (ad esempio il car pooling/sharing, l'"adozione" di fattorie, i gruppi di acquisto, ...). È partendo da un'analisi dei nuovi fenomeni aggregativi che si potranno indirizzare e facilitare le nuove reti d'impresa. Inoltre, per quelle aree come il Patrimonio Culturale dove l'interrelazione pubblico-privato è costitutiva, vi sono due strumenti che andrebbero maggiormente declinati e resi operativi.

Innanzitutto il partenariato pubblico-privato. I suoi principali obiettivi - nel settore culturale - sono:

- attivazione di un processo unitario di valorizzazione degli Istituti Culturali;
- coerenza con gli indirizzi di governo del territorio di concerto con le competenze degli Enti Locali e conformi al contesto economico-sociale di riferimento;
- stimolo ed attrazione di iniziative di sviluppo locale;
- implementazione di una azione sinergica e concertata di marketing territoriale e turismo culturale;
- nuova occupazione qualificata e nuove competenze in genere;
- rendere economicamente utile la gestione dei beni e delle attività culturali.

Oggetto del partenariato Pubblico-Privato nell'ambito della gestione, tutela e Patrimonio Culturale sono oggi principalmente quattro attività:

- concessione per la gestione integrata dell'Istituto Culturale;
- cogestione di progetti innovativi, tecnologici e organizzativi;
- concessioni di valorizzazione mirate;
- specifici processi di riqualificazione e rifunzionalizzazione.

Una forma particolare di partenariato è la possibilità di concedere al privato siti (o artefatti) per la sperimentazione. Il poter testare nuove tecnologie, materiali o metodi direttamente "in vivo" dà all'impresa importanti benefici in quanto consente di verificare concretamente la bontà della propria soluzione e di adattarla e tararla a un contesto specifico e reale. Per l'Istituzione che concede la sperimentazione vi sono - oltre a benefici di immagine ("essere i primi al mondo che applicano una particolare tecnologia") - anche vantaggi pratici: il risolvere un problema specifico e visibile e oltretutto in maniera gratuita (non dovendo pagare né l'utilizzo di una specifica tecnologia né il suo adattamento al contesto specifico).

Tornando al caso generale, uno degli aspetti più critici di questi accordi sono i criteri di valutazione del privato proponente il partenariato. Ad oggi i criteri più attendibili sono:

- capacità economica, organizzativa e tecnica del proponente;
- analisi preliminare della realtà oggetto dell'iniziativa e dell'area contestuale;
- studio di fattibilità con bilancio economico previsionale e definizione dei possibili scenari di sviluppo prevedibile;
- puntualizzazione dei criteri di gestione anche in riferimento alla coesistenza di personale addetto a vigilanza e tutela interno;
- proposta fruitiva accessibile e flessibile per le diverse categorie di utenza;
- individuazione di strategie integrate di valorizzazione, razionalizzazione e ottimizzazione della struttura;
- implementazione di idee progettuali innovative, tanto tecnologiche quanto gestionali e promozionali con predisposizione di strategie di comunicazione connesse al territorio;
- ricadute occupazionali dirette e indotte;
- vantaggi per il territorio di riferimento (turismo, attività produttive, qualità della vita).

Il secondo strumento da tenere in maggiore considerazione è il project financing. I suoi utilizzi più interessanti nell'ambito del Patrimonio Culturale sono tre:

- *organizzare una serie di attività idonee a dare agli spazi museali una funzione di accoglienza e cortesia non solo a supporto degli utenti.* Si tratta infatti di insediare servizi tecnici ed operativi, utilizzabili con facilità, particolarmente efficaci e richiesti dal mercato, per consentire una fruizione allargata dell'esperienza culturale con moderni servizi di documentazione, intrattenimento e svago.

- *creare le condizioni per garantire una accoglienza più attenta alle esigenze dirette e collaterali degli utenti*, soddisfacendo anche quelle complementari alla conoscenza specifica del museo (guide, archivi e merchandising);

- *modernizzare la fruizione del complesso culturale*, non solo per migliorare l'offerta, ma anche per attirare più visitatori e creare nuovi utenti. Si tratta in definitiva di migliorare la fruizione ed il godimento del Museo, aumentare e qualificare il numero di visitatori, potenziare le attitudini di sensibilizzazione alla cultura attraverso applicazioni innovative.

Fonti possibili di remunerazione dell'investimento in project-financing sono:

- la gestione delle attività aggiuntive (biglietteria, caffetteria, libreria, visite guidate)
- una quota sul biglietto che potrà anche essere aumentato nel caso d'incremento del valore fruitivo che eventuali applicazioni apportano, temporaneamente o stabilmente (ticket sharing);
- la concessione temporanea di spazi per attività integrative la ordinaria gestione;
- le erogazioni liberali, le sponsorizzazioni e le partnership in genere raccolte dal Concessionario (fundraising);
- la cessione di diritti sullo sfruttamento commerciale di immagini e contenuti, merchandising.

Un'ultima questione da affrontare - legata di fatto al dialogo pubblico-privato - sono gli appalti e i concorsi banditi dalle Istituzioni pubbliche. È noto il contributo che gli appalti pubblici possono portare all'innovazione di un settore. A livello europeo il "public procurement" vale il 16% del PIL. Guidando opportunamente una parte di questa richiesta di prodotti e servizi, le Istituzioni hanno uno strumento potente per stimolare e indirizzare gli investimenti privati in ricerca e innovazione. Nei "call for tender" si possono specificare esigenze funzionali "innovative" oppure l'adozione di tecnologie "di frontiera" forzando quindi le aziende private a innovare il portafoglio di offerta o a integrare nella loro proposta tecnologie prodotte da aziende innovative (in generale start up). Un altro argomento - parente dell'innovazione - è quello del decoro. Una migliore strutturazione degli appalti consentirebbe maggiore attenzione alla qualità estetica e alla coerenza stilistica degli interventi edilizi. Va quindi messa a punto - soprattutto nel settore della valorizzazione del Patrimonio Culturale - una nuova generazione di appalti che consentano lo sviluppo di un'offerta più (stabilmente) integrata e soprattutto innovativa. Senza questo meccanismo le aziende tenderanno ad allinearsi alla "soglia di minima resistenza" definita dagli appalti e - quando tali appalti caratterizzano una fetta molto rilevante del mercato - il rischio è che molte delle innovazioni prodotte dalle imprese (anche grazie alle risorse pubbliche) rimangano nei loro laboratori. Se Industria 2015 continuerà il suo percorso, se gli strumenti mancanti verranno completati e resi disponibili in maniera diffusa e "facile da utilizzare" e soprattutto se il mondo delle imprese e quello delle Istituzioni comprenderanno in maniera autentica l'importanza e la necessità di nuove forme di partenariato pubblico-privato, questo nuovo e affascinante capitolo della politica economica potrà dare al nostro Paese il boost di competitività (e di fiducia) di cui ha fortemente bisogno.