

## Sintesi Focus Group Academic: Università e Centri di ricerca

### Tavolo di Lavoro “Innovazione e Digitalizzazione”

Dal tavolo è emerso un grande tema trasversale: quello della **sfida di affermare una cultura dell’innovazione in Veneto**, un fattore importante e collegato a tante altre problematiche specifiche del contesto regionale.

Partendo dall’analisi del contesto, le **PMI** risultano essere i **principali attori in difficoltà rispetto agli investimenti** (di tempo, risorse e know how) in **innovazione e digitalizzazione**. Dall’analisi di contesto emerge anche il dato di fatto che il **Veneto** sia classificato come **regione a media capacità di innovazione**, nonostante livelli di PIL analoghi a quelli di altre regioni europee classificate come ad alta e ad altissima capacità d’innovazione.

Il **problema della cultura dell’innovazione** e le **performance non ottimali** del contesto regionale nascono dalla **struttura imprenditoriale fatta di aziende piccole**, molto chiuse e di natura padronale, **poco capaci di adottare una logica manageriale** di gestione dei processi e delle risorse umane. Emerge, quindi, questa **difficoltà intrinseca e strutturale** del Veneto che risalta nel confronto con altre regioni caratterizzate da grandi imprese e da approcci più strutturati ai temi dell’innovazione e della digitalizzazione.

Uno dei temi più sentiti è la sfida della **formazione e del capitale umano**, che rappresentano risorse importanti nei processi di innovazione, non solo per il rinnovo di competenze tecniche, ma anche per skill di altra natura come quelle manageriali. A tal riguardo, il tavolo si è concentrato sulla **formazione universitaria**, così come su **altre tipologie di formazione** ugualmente necessarie. Infatti, si riscontra la necessità di riuscire ad affrontare la sfida della formazione attraverso diverse strategie.

In primo luogo attraverso i **dottorati di ricerca**, che si sono evoluti molto negli ultimi tempi attraverso i **dottorati in alto apprendistato e i dottorati industriali**, entrambi orientati a **collegare università e imprese**. Ad ogni modo, vi sono ostacoli di natura amministrativa per cui i dottorati hanno regole e **vincoli molto stretti e che li**

**rendono poco flessibili.** Emerge poi, un ostacolo culturale più ampio: per le imprese non sono sempre chiari i benefici che possono portare i percorsi di dottorato industriale o di alta formazione e il contributo dei dottori di ricerca, probabilmente tra le figure più capaci di affrontare quelli che sono i temi dell'Innovazione.

Al pari dei percorsi di dottorato industriale, gli strumenti tramite i quali intervenire nella sfida della formazione sono le **lauree professionalizzanti, gli ITS e i percorsi di lifelong learning volti al reskilling e upskilling delle risorse umane.** Centrale nel rapporto Università-Imprese è il tema dell'ascolto, che dovrebbe tradursi nella **capacità di capire e di aggiornare in fretta le offerte formative** dei vari percorsi di formazione. In tale ottica, e come già emerso per i dottorati, è necessaria una semplificazione amministrativa degli altri strumenti formativi.

Anche il **ruolo dei dati** è fondamentale, ma questi devono essere disponibili in grandi quantità per poter essere utilizzati al meglio. Su questo fronte le imprese dovrebbero iniziare a ragionare su **progetti di “data confederation”** al fine di poter sviluppare algoritmi in grado di generare nuovi servizi. Sfruttare queste trasformazioni digitali può sicuramente generare un **vantaggio competitivo** per le imprese del territorio.

Negli ultimi anni **le imprese venete hanno smesso di innovare rispetto ad altri territori,** soprattutto si evidenzia come probabilmente ciò sia causato da **un'interruzione dei processi di imitazione.** Nel passato le piccole medie imprese innovano per imitazione, oggi questi processi di imitazione sembrano essersi indeboliti. Quindi l'idea è quella di lavorare su delle **comunità di pratica che mettano insieme università e imprese,** facendo fare alle università un **ruolo di animatori, analizzatori e facilitatori di processi prodotti innovativi** presentando casi aziendali che hanno permesso di generare **vantaggio competitivo,** in maniera che altre imprese meno innovative possano **apprendere e replicare** per imitazione.

**La transizione digitale** è stata accolta dalle imprese soprattutto per **efficientare processi esistenti, meno per innovare prodotti e modelli di business.** Bisognerebbe riuscire -anche all'interno di queste comunità di pratica- a far capire come **l'avvento dei dati** e le **prospettive della transizione ecologica** possano essere **driver di vantaggio competitivo** e non solo un modalità per recuperare produttività.

**Infine, a livello di governance della R&S, si è evidenziato il ruolo e la complementarietà dell'innovazione push e pull.** L'innovazione Push parte dalla ricerca universitaria e deve stimolare le imprese. L'innovazione Pull parte dalle aziende per avviare percorsi di ricerca all'interno dell'università. Tra questi due estremi si inserisce la questione della governance e dei ruoli dei diversi soggetti con i loro diversi profili e tipologie di ricerca. **L'obiettivo finale è armonizzare e mettere a sistema le varie traiettorie di ricerca.**

## Tavolo di Lavoro “Transizione Industriale”

**Dal tavolo di lavoro è emersa la necessità di scolarizzazione dei ricercatori sulle tematiche della transizione industriale**, spesso affrontate con un approccio molto puntuale, ma sulle quali è importante **far comprendere la big picture del fenomeno**.

Parallelamente al maggior coinvolgimento dei nostri ricercatori, c'è un aspetto ostativo legato alle **procedure amministrative e burocratiche complesse** e diverse da quelle a cui il mondo accademico è abituato.

La discussione si è indirizzata sul tema della **collaborazione tra enti di ricerca e industrie e dei processi di innovazione**. La convinzione diffusa è che il tema della transizione industriale sia ben noto, data anche la fitta presenza in tutti i maggiori programmi di ricerca e che non ci sia bisogno di sensibilizzare internamente il mondo accademico su queste tematiche.

**Il successo dei processi di transizione industriale è legato al trasferimento tecnologico dalla ricerca al mondo delle imprese**. A tal proposito emerge come -alle volte- la ricerca applicata, venga percepita come qualcosa che il ricercatore porta avanti nelle fasi più avanzate della sua carriera, perché in tali circostanze il suo output è meno valutato secondo gli schemi standard della carriera accademica e questo è un aspetto importante che deve far riflettere.

**Per incentivare la ricerca applicata a processi di transizione industriale è importante che ci siano forme di premialità**, o quantomeno di non disincentivazione nei confronti di coloro che affrontano percorsi di ricerca complessi.

E' emersa con chiarezza la consapevolezza che il **territorio Veneto è fortemente caratterizzato da una moltitudine di nano, micro e piccole imprese**, con le quali non è facilissimo avere una collaborazione. Le motivazioni ricadono nella **mancanza di risorse economiche e umane** per portare avanti percorsi di ricerca che hanno tempistiche molto lunghe rispetto a quelle industriali. Nello specifico è stato sottolineato come quest'ultimo aspetto coinvolga le PMI, mentre tale difficoltà non si percepisce nelle realtà più grandi, con le quali le Università instaurano delle collaborazioni più strutturate.

Sono stati citati tre aspetti molto importanti per facilitare la relazione tra ricerca e impresa.

Il primo è quello di riuscire a **parlare la stessa lingua delle imprese**, rendendo la ricerca appetibile e maggiormente incisiva su indicatori di prestazione e di risultato.

E' anche opportuno **creare dei punti di incontro dove ci siano degli interpreti**, delle figure che sappiano tradurre l'output della ricerca in qualcosa di direttamente fruibile dalle imprese. Spesso il mondo della ricerca è accusato di produrre risultati

che non sono facilmente trasferibili nella pratica aziendale e questo è un aspetto che sicuramente richiede più una traduzione dei risultati che un cambiamento della tipologia di attività di ricerca. Creare dei momenti di aggregazione è importante per la **scolarizzazione dell'imprenditore**.

Sarebbe importante avere un soggetto orientato al monitoraggio del territorio nelle sue spinte di innovazione e allo stimolo dell'aggregazione tra università e imprese.

Emerge anche il **ruolo fondamentale delle risorse umane** per i percorsi di innovazione nelle imprese. Queste rappresentano vettori per creare e per portare l'innovazione prodotta dalla ricerca nelle aziende. Bisogna continuare a formare gli studenti in maniera adeguata e al passo con le competenze utili all'imprenditore. Allo stesso tempo un ruolo importante potranno avere i dottori di ricerca. Il PhD pensato per il trasferimento tecnologico è una figura che in altri paesi europei è sicuramente molto presente e possiamo migliorare tale figura

Infine, anche gli spin-off rappresentano ottimi laboratori per l'università, sono realtà che producono tipicamente servizi, sistemi e tecnologie ad alto livello e rappresentano un esempio ottimo di quel dialogo che vorremmo trasferire a livello di sistema con tutte le imprese.

### **Tavolo di Lavoro “Opportunità e Partnership Europee”**

Dal tavolo di lavoro è emerso che le opportunità messe in campo dalla Commissione Europea su ricerca e sviluppo (R&S) sono abbastanza conosciute nel territorio, ma non in maniera così estesa. Le Università e gli enti interessati a certi progetti li conoscono nel dettaglio, mentre le imprese spesso rinunciano ad approfittarne. Le motivazioni dietro tali scelte sono varie. Innanzitutto c'è un **carico amministrativo disincentivante**, sia nella fase di candidatura, sia in caso di vittoria, nella gestione generale. Un punto di attenzione è quindi un doppio disallineamento, sia sul carico della documentazione, sia sui tempi previsti dai progetti europei.

**La progettazione infatti richiede tempi lunghi:** nella ricerca del partenariato, nella comprensione della documentazione, nella stessa attività di ricerca, nella definizione degli obiettivi, ecc. Manca una sincronizzazione dei tempi dei progetti europei con quelli delle aziende. Uno dei limiti della maggior parte delle realtà venete sono le dimensioni (molte piccole aziende nel nostro territorio) ed è stato evidenziato un problema di cultura stessa dell'impresa, all'interno di un contesto di normazione che viene visto come molto pesante e sproporzionato rispetto ai vantaggi .

Le imprese medio-grandi hanno un certo concetto di ricerca e sviluppo, e alcuni esempi in Veneto potrebbero essere presi come punti di riferimento.

La R&S per le imprese significa, in termini molto sintetici, disegnare nuovi prodotti o servizi per i clienti, partendo dalla propria specializzazione; l'Università la intende in maniera diversa e senza un'ottica di profitto immediata. Andrebbe, quindi, fatto lo

sforzo di **sostenere una “cultura della ricerca” per le imprese**. Se queste ultime, di fatto, non puntano sulla ricerca non è per mancanza di volontà, ma perché devono ottimizzare le poche risorse a disposizione e, spesso, cercano la via più veloce l'auto-sostenibilità nel breve termine.

A tal proposito è emersa l'importanza di far capire che **la ricerca andrebbe perseguita, indipendentemente dal progetto finanziato**. Per molti versi, le aziende fanno già ricerca applicata, ad esempio quando progettano alcune aggiunte o modifiche di un prodotto, per rispondere alla richiesta personalizzata di un cliente. Diventa quindi importante il tema della cultura d'impresa e del trasferimento tecnologico, soprattutto verso le piccole imprese. Alcuni ambiti andrebbero pensati proprio per la facilitare la ricerca e non solo il trasferimento tecnologico in senso stretto

Vanno anche tenuti in considerazione alcuni cambiamenti che sono già in corso: in primis, una forte interdisciplinarietà dei progetti, che richiedono competenze anche molto differenziate e che devono fare sistema. **La competenza del “fare squadra” non si può improvvisare: qui si scontra la settorializzazione di molti enti, comprese le Università**. Ci sono richieste sempre più forti di interdisciplinarietà e il processo in parte è già in corso. Questo fattore è una conseguenza delle procedure definite a livello Ministeriale, ma è fondamentale ricordare che **l'innovazione è trasversale e richiede una forte interdisciplinarietà**.

Diventa importante migliorare il coinvolgimento dei rappresentanti pubblici e della popolazione stessa, rafforzando le pratiche partecipative. Rimane sempre da considerare l'impatto sociale e a livello etico, rendendolo compatibile con ciò di cui le imprese hanno bisogno. La R&I è sia trasferimento tecnologico, sia consapevolezza della cultura stessa dell'innovazione.

Dal punto di vista tecnico, è emersa la proposta (da approfondire e perfezionare) di **uniformare, più di quanto non si sia già tentato di fare, le modalità di presentazione dei bandi tra Europa e Regione**. Uniformare la documentazione aiuterebbe sia ad alleggerire il carico per le imprese, sia a favorire **meccanismi premianti per progetti non vincitori ma valutati bene dai valutatori europei**. Per introdurre un meccanismo di questo tipo, vanno tenute in considerazione diverse cose, tra cui: la lingua italiana-inglese, il fatto che un progetto viene vinto da un consorzio (e non dal singolo ente presente sul territorio regionale), e via dicendo.

Una richiesta condivisa da più fronti è di ragionare su un **coordinamento sul territorio regionale e che faccia da raccordo tra imprese e università per quanto riguarda l'allineamento, la governance e il supporto pratico agli enti nella parte conoscitiva, amministrativa, di progettazione, gestione dei fondi e networking**. La volontà diffusa non è di creare un nuovo ufficio regionale: si potrebbe ad esempio incaricare un ente già esistente o un insieme di enti, ciascuno con le proprie deleghe, come emerso da altri tavoli.

Questo dinamismo potrà certamente favorire anche la nascita di ulteriori partnership pubblico-private e rafforzare il ruolo del sistema come filiera, più che di singola impresa.