



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DSPS
DIPARTIMENTO DI
SCIENZE POLITICHE
E SOCIALI

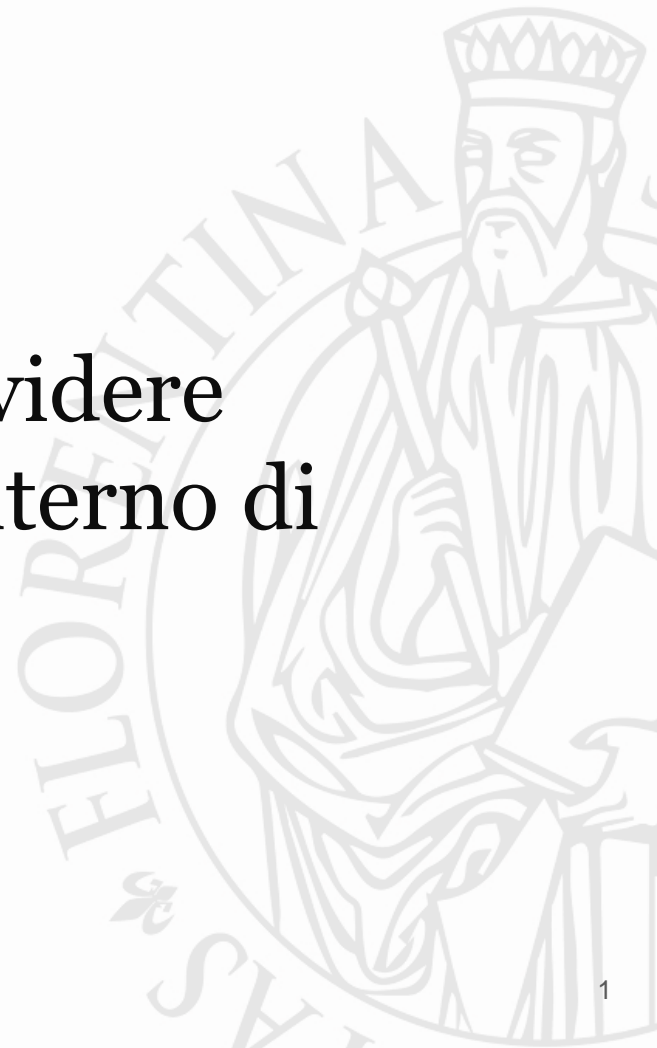


CENTER for
GENERATIVE
COMMUNICATION

La comunicazione per condividere elementi di conoscenza all'interno di un gruppo di lavoro

Ilaria Marchionne

22 maggio 2020



Di cosa parliamo in questa presentazione

Indice dei contenuti

1. Voce del verbo innovare
2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema
3. Come si comunica l'innovazione in Europa
4. La stagione della progettazione bottom-up
5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

1. Voce del verbo innovare

Una breve presentazione

innovazione 1. a. L'atto, l'opera di innovare, cioè di introdurre nuovi sistemi, nuovi ordinamenti, nuovi metodi di produzione. **b.** In senso concreto, ogni novità, mutamento, trasformazione che modifichi radicalmente o provochi comunque un efficace svecchiamento in un ordinamento politico o sociale, in un metodo di produzione, in una tecnica.



1. Voce del verbo innovare

Una breve presentazione

L'innovazione comprende la **progettazione** (design), la **realizzazione fisica** (manufacturing) e la **commercializzazione** (marketing) dell'invenzione.

Nel dettaglio

- Realizzare l'invenzione in un **nuovo prodotto o processo** produttivo da sfruttare a **fini commerciali**.
- Tuttavia, **non tutte le invenzioni si trasformano in innovazioni**, e molte innovazioni non derivano direttamente da invenzioni.

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

1. Schumpeter | Innovazione Tecnologica

⇒ Innovazione di Prodotto

⇒ Innovazione di Processo

2. Freeman | Innovazione Tecnologica e Sistemica

⇒ Innovazioni Incrementali

⇒ Innovazioni Radicali



1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazione Tecnologica

Joseph Schumpeter in “The theory of economic development” (1934) definisce l'innovazione tecnologica come un qualcosa basata sulla **relazione tra innovazione di processo e innovazione di prodotto.**

Nel dettaglio

- Entrambe le tipologie rivestono un'importanza fondamentale nel sostegno della **competitività di un'impresa;**
- Le innovazioni di prodotto e di processo sono **simultanee e complementari.**

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazione di Prodotto

L'innovazione di prodotto riguarda il lancio sul mercato di **prodotti e servizi completamente nuovi** o interventi finalizzati a incrementare la gamma di prodotti esistenti.

Può essere **un'innovazione radicale o incrementale** a seconda se si tratta di un nuovo prodotto o del miglioramento di un prodotto già esistente.

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazione di Processo

L'innovazione di processo è l'introduzione di **un nuovo processo produttivo** tale da aumentare l'efficienza produttiva, ridurre i costi di produzione e/o aumentare la produttività.

L'innovazione di processo riguarda tutti quei **cambiamenti nelle modalità in cui un'impresa svolge le proprie attività**: dalle tecniche di produzione alla logistica, passando per i sistemi informativi, il marketing e la comunicazione.

Può essere **un'innovazione radicale o incrementale**.

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazioni Incrementali e Radicali

Christopher Freeman in “The Economics of Industrial Innovation” (1982) distingue le innovazioni in **radicali e incrementali**, posizionandole all'interno di un continuum basato sulla distanza tra l'innovazione stessa e un prodotto/servizio esistente.

Nel dettaglio

Se tale distanza è bassa si parla di innovazioni incrementali; contrariamente se è alta si parla di innovazioni radicali.

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazioni Incrementali

1. Rappresentano miglioramenti a prodotti e processi produttivi esistenti
2. Si manifestano con una successione costante nel tempo
3. Sono stimulate dalla domanda
4. Richiedono l'acquisizione di conoscenze e competenze non significativamente diverse da quelle già possedute
5. Presentano livelli minimi di incertezza e investimento

1. Voce del verbo innovare

Un'innovazione, tante innovazioni

Innovazioni Radicali

1. Si distribuiscono in modo discontinuo nel tempo
2. Tendono a diffondersi in tutte le imprese appartenenti a un settore
3. Aprono opportunità per lo sviluppo di nuovi mercati: la forza del cambiamento apportato è tale da creare nuovi business e distruggere quelli esistenti.

Tutto ciò, però, non deve far pensare che le seconde siano migliori delle prime: anche in questo caso, infatti, **la dicotomia va letta sotto un'ottica di complementarità.**

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC

Negli ultimi anni stiamo assistendo alla **rincorsa ad un'innovazione** (tecnica, tecnologica, di prodotto, di processo...) **iper-specializzata** che indebolisce una più ampia cultura sistemica dell'innovazione stessa.

Tale situazione invita a **pensare e agire sul particolare, illudendo l'uomo di poter riprodurre tale intervento anche in altri contesti**. Prevale, così, una cultura che divide il mondo in due categorie: chi progetta e pianifica il cambiamento e chi è incaricato di agirlo in maniera passiva, ignorandone, o fraintendendone, il senso profondo.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC

La natura settoriale dell'innovazione oggi proposta potrebbe andare verso un'innovazione realmente sistemica solo se focalizzasse la propria **attenzione su oggetti comunicativi matriciali** che, lavorando su una piccola porzione di un sistema più ampio, lo riconfigurano grazie a meccanismi d'influenza e di feedback.

È necessario, dunque, **ri/attivare una comunità di soggetti**, un universo d'intenti, progetti, strumenti e risultati che collaborano e cooperano fra loro intorno ad un **progetto comune**.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC: le invarianti del modello generativo

Quando i bisogni - noti, conosciuti o inespressi - diventano risorse

La nostra è una **metodologia di ascolto e di analisi centrata sulle persone.**

Ogni progetto parte ascoltando i soggetti coinvolti attraverso appositi strumenti e dall'individuazione dei bisogni espressi e di quelli inespressi.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC: le invarianti del modello generativo

La persona al centro

Comunicare significa **aggregare persone intorno a progetti comuni e condivisi**, e non imporre modelli o soluzioni standard.

La partecipazione, il coinvolgimento e la **valorizzazione delle competenze e delle conoscenze** delle persone sono fondamentali per la riuscita di un progetto di comunicazione. Comunicare, quindi, vuol dire **coinvolgere soggetti diversi nella definizione di un'identità comune**.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC: le invarianti del modello generativo

La comunicazione crea comunità

Il CfGC avvia percorsi di ascolto e di osservazione per **favorire il coinvolgimento delle persone nel progetto d'innovazione.**

Tale approccio crea le condizioni comunicative per favorire la condivisione e la partecipazione e incide fin da subito sul comportamento organizzativo delle persone coinvolte.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC: le invarianti del modello generativo

Ricerca con la comunità

I **progetti di comunicazione sono realizzati con i partner** - organizzazioni, istituzioni, imprese - in **un'ottica formativa** che supera l'idea di una ricerca al servizio della comunità.

Un processo generativo di conoscenze che permette ai partner di **acquire competenze di analisi e di progettazione** per diventare loro stessi portatori di un'idea nuova di comunicazione.

2. I limiti di un'innovazione di settore che non riesce a fare sistema

L'intervento del CfGC

A cambiare radicalmente è il concetto stesso di “comunicazione” che va ben oltre la definizione di regolamenti, strumenti e buone pratiche e diventa, al contrario, uno strumento per costruire relazioni fra persone, mettendo in comune valori, conoscenze, competenze ed esperienze pregresse, per creare una vera e propria comunità in cui i diversi stakeholder sono costantemente coinvolti e incentivati a tessere una fitta trama di scambi che arricchisca sia l'intero sistema che il singolo soggetto che lo compone.

Luca Toschi, La comunicazione generativa

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'intervento del CfGC

Il problema individuato

Il modello comunicativo promosso dall'Unione Europea (UE) afferma e replica **dinamiche esclusivamente top-down e unidirezionali**, sia quando si rivolgono alla società civile e alle istituzioni politiche, che al mondo della ricerca e al tessuto produttivo.

Tali dinamiche mettono in evidenza la

- **mancanza di occasioni di interazione e confronto** con i diversi stakeholder
- **assenza di ascolto** dei bisogni dei portatori d'interesse
- **mancanza di coprogettazione**

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'intervento del CfGC

Le domande di ricerca

1. Il modello di comunicazione promosso dall'Unione Europea prevede delle **dinamiche bottom-up** che tengano realmente conto delle esigenze dei diversi stakeholder a cui si rivolge?
2. Che **ruolo** hanno le **PMI** nei programmi di ricerca UE? Sono utilizzatori finali o sono coinvolte nella decisione degli interventi previsti?

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'intervento del CfGC

L'obiettivo della ricerca

Definire e proporre il **paradigma generativo come modello comunicativo** per ridefinire in maniera significativa la centralità delle PMI all'interno dei processi comunicativi e, di conseguenza, produttivi incentivati dall'UE.

Perché le PMI:

1. Sono il «**motore dell'intera economia**» europea;
2. Ambiente di conoscenze e **sperimentazione** in cui attivare una relazione tra **impresa, ricerca e formazione.**

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'intervento del CfGC

Perché le PMI

Le micro, le piccole e le medie imprese (PMI) costituiscono il motore dell'economia europea. Sono essenziali per la creazione di posti di lavoro e per la crescita economica e assicurano la stabilità sociale. Nel 2013, più di 21 milioni di PMI hanno offerto 88,8 milioni di posti di lavoro in tutta l'Unione Europea (UE). Nove imprese su dieci sono una PMI e le PMI creano 2 posti di lavoro su 3. Inoltre, le PMI stimolano lo spirito imprenditoriale e l'innovazione in tutta l'UE e sono per questo fondamentali per la promozione della competitività e dell'occupazione.

(Commissione europea, 2015, p.3)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'intervento del CfGC

Il Caso del Gruppo Operativo Tinia

Applicare il paradigma generativo della comunicazione all'interno di un **bando dell'Unione Europea (PSR 2014-2020)** attento a ridefinire la relazione tra i portatori d'interesse coinvolti all'intero dei progetti di ricerca e trasferimento tecnologico finanziati in ambito agricolo.

Obiettivi e risultati ottenuti:

- Verificare l'idea che la vera innovazione è quella che porta gli **imprenditori agricoli ad avere un ruolo attivo**, propositivo nei confronti dei processi produttivi;
- Verificare l'efficacia di un modello di comunicazione funzionale a **creare una rete di relazioni** fra i diversi portatori d'interesse.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

L'avvio della ricerca

La prima parte della ricerca si concentra sulla **relazione comunicativa** che si è instaurata negli ultimi anni **tra i cittadini e gli organi di governo dell'Unione Europea**, oltre che sulle criticità che da questa derivano.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

L'avvio della ricerca

Il modello di comunicazione adottato dall'Unione Europea prevede **uno scarso coinvolgimento della società civile** nei momenti che caratterizzano la definizione, la realizzazione e la promozione dei **programmi di ricerca**.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

L'avvio della ricerca

Dalla documentazione analizzata, infatti, emerge un **interesse dell'UE improntato alla dissemination dei risultati delle azioni svolte.**

- Eurobarometro 53: 41% incertezza su effetti delle azioni UE; 17% conseguenze negative;
- 2001 | Libro Bianco sulla governance europea: apertura, partecipazione, responsabilità, efficacia, coerenza;
- 2005 | Cittadini per l'Europa: ascolto, trasparenza e raggiungimento dei diversi soggetti;
- 2005 | Libro Verde sulla Trasparenza
- 2008 | Comunicare l'Europa tramite gli audiovisivi.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

L'avvio della ricerca

L'Unione Europea è stata chiamata a **far chiarezza** su cosa intenda quando parla di **comunicazione, diffusione e sfruttamento** dei risultati della ricerca condotta.

Obiettivi:

- **coinvolgere** nelle attività di sviluppo dell'innovazione **soggetti provenienti da ambiti diversi**;
- **promuovere la cooperazione internazionale** all'interno della comunità scientifica;
- definire importanti **finanziamenti** sui programmi di ricerca.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

Communication

1. **Comunicare le attività finanziate dall'UE;**
2. Agevolare l'accesso ai finanziamenti disponibili ai diversi portatori d'interesse;
3. Ottimizzare la diffusione dei risultati ottenuti;
4. Dimostrare impatto dei progetti finanziati dall'UE;
5. Promuovere l'uso dei risultati in altri ambiti;

Interesse a rivolgersi ai cittadini europei e, soprattutto, ai diversi media nazionali e internazionali.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

Dissemination

Attività volte a **rendere pubblici i risultati di un progetto di ricerca** (quindi dati, conoscenze o informazioni), sin dalle sue prime fasi, mediante pubblicazioni scientifiche anche nella forma dell'open access.

Anche in questo caso non c'è riferimento ad una possibile interazione né con i diversi portatori d'interesse del mondo delle imprese, delle associazioni, delle istituzioni e delle organizzazioni.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Verso un'idea di comunicazione come strumento di coinvolgimento attivo delle PMI

Exploitation

Trasferire quanto appreso e sviluppato all'interno di una realtà altra per poter accrescere ulteriormente la ricerca e/o sfruttarla a fini commerciali, creando ad esempio un prodotto, un servizio o un brevetto.

Il target delle attività di exploitation è la comunità scientifica dell'Unione Europea

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I primi Programmi Quadro per la Ricerca: le PMI come “attuatori della ricerca”

L'Atto unico europeo (ripreso poi dai PQ successivi)

*A tal fine, essa [la comunità europea] incoraggia le imprese, comprese le piccole e medie imprese, i centri di ricerca e le università nei loro sforzi di ricerca e di sviluppo tecnologico; essa **sostiene i loro sforzi di cooperazione**, mirando soprattutto a **permettere alle imprese di sfruttare appieno le potenzialità del mercato interno della Comunità grazie, in particolare, all'apertura degli appalti pubblici nazionali, alla definizione di norme comuni ed all'eliminazione degli ostacoli giuridici e fiscali a detta cooperazione.***

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L169, p.10)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I primi Programmi Quadro per la Ricerca: le PMI come “attuatori della ricerca”

Il Secondo Programma Quadro per le attività comunitarie nel campo della ricerca e dello sviluppo tecnologico (1987-1991) .

*Considerando che è riconosciuto che le piccole e medie imprese possono fornire un **contributo rilevante al processo innovativo** e che esse debbano svolgere un **ruolo fondamentale nell'attuazione della ricerca e dello sviluppo tecnologico comunitari** [...] dovrebbe quindi essere prestata particolare attenzione alle esigenze specifiche di dette imprese, onde favorirne l'accesso all'informazione, incoraggiarne l'effettiva partecipazione ai programmi comunitari e stimolarne la capacità di sfruttare i risultati della ricerca comunitaria.*

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L302, p.1)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I primi Programmi Quadro per la Ricerca: le PMI come “attuatori della ricerca”

Il Terzo Programma Quadro delle azioni comunitarie di ricerca e di sviluppo tecnologico (1990-1994)

*Bisognerebbe riservare una particolare attenzione alle **specifiche esigenze di tali imprese per incoraggiarne l'accesso all'informazione, l'effettiva partecipazione ai programmi comunitari e l'attitudine a utilizzare i risultati della ricerca comunitaria.***

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L117, p.28)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I primi Programmi Quadro per la Ricerca: le PMI come “attuatori della ricerca”

Il Quarto Programma Quadro delle azioni comunitarie di ricerca e di sviluppo tecnologico (1994-1998)

Nel PQ4, si parla di una sorta di cluster e di *Reti tematiche che raggruppino, attorno ad uno stesso obiettivo tecnologico o industriale, fabbricanti, utenti, università e centri di ricerca per facilitare l'integrazione e il **trasferimento di conoscenze e di tecnologie** e garantire una maggiore considerazione delle esigenze di mercato.*

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L126, p.8)

Alle PMI è riconosciuta la sola funzione di attuare le azioni comunitarie di ricerca

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I primi Programmi Quadro per la Ricerca: le PMI come “attuatori della ricerca”

Il Quinto Programma Quadro delle azioni comunitarie di ricerca e di sviluppo tecnologico e di dimostrazione (1998-2002)

*Le piccole e medie imprese sono **vettori e operatori importanti dell'innovazione**. Lo sviluppo delle PMI può dare un contributo determinante al progresso economico e sociale, alle nuove attività economiche, alla creazione di posti di lavoro e alla competitività. Occorre quindi rendere loro più agevole **l'accesso alle tecnologie avanzate** di cui hanno bisogno e alle **possibilità offerte** dai programmi di ricerca della Comunità nonché degli Stati membri.*
(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L26, p.23)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Con il Sesto Programma Quadro (2002 – 2006) le cose cambiano:

*Le ricerche nel settore delle scienze economiche, politiche, sociali e umane devono in particolare contribuire a garantire **l'adeguata gestione e la valorizzazione di informazioni e conoscenze** che aumentano in maniera esponenziale, e la comprensione dei processi in atto in questo campo. [...] La posta in gioco è il rapporto dei cittadini con le istituzioni in un ambiente politico e decisionale complesso, caratterizzato dalla sovrapposizione dei livelli di decisione nazionale, regionale ed europeo e il ruolo crescente, nel dibattito politico, della società civile e dei suoi rappresentanti.*

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee L232/1, p.16)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Ponte decisivo verso **la stagione di Horizon 2020** maggiormente attenta alla partecipazione degli stakeholder nelle scelte strategiche dell'Unione Europea in tema di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico.

I progetti di ricerca specifica per le PMI possono assumere una o l'altra delle forme seguenti:

- **progetti di ricerca cooperativa** condotti a beneficio di alcune **PMI** su argomenti di interesse comune;
- **progetti di ricerca collettiva** condotti a beneficio di **associazioni o gruppi industriali** in interi settori dell'industria in cui predominano le PMI.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Il Settimo Programma Quadro

*Le azioni specifiche a sostegno delle PMI sono destinate a sostenere PMI o associazioni di PMI che hanno necessità di **esternalizzare le loro attività di ricerca**. Si tratta principalmente di PMI a bassa-media tecnologia che dispongono di poca o nessuna capacità di ricerca. [...] **Le azioni verteranno su tutti gli aspetti della scienza e della tecnologia con un approccio «bottom-up».***

*Le azioni comprenderanno il sostegno alla dimostrazione e ad altre attività volte ad agevolare lo **sfruttamento dei risultati della ricerca**.*

(Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, L412/1, p.32)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Il Settimo Programma Quadro

il PQ7 si concentra su

- 1. introduzione di una serie di interventi volti a rinforzare la capacità d'innovazione delle PMI;**
- 2. diffusione di un know-how tecnologico** specifico;
- 3. introduzione di nuove tecnologie** in grado di contribuire alla ridefinizione del prodotto stesso e alla creazione di nuovi mercati.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Sintesi dell'analisi

L'ascolto e la partecipazione delle Micro, Piccole e Medie Imprese, nonostante siano predicate in ogni PQ, non trovano un reale riscontro nella quotidianità.

La partecipazione delle PMI ai programmi comunitari è associata **all'adozione di nuove tecnologie** da applicare nell'ambito professionale come a voler sovrapporre l'innovazione con la rincorsa all'ultimo ritrovato tecnologico in grado di risolvere qualsiasi criticità.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Il 2010 è l'anno di rottura con **Europe 2020**, che sarà poi il punto di riferimento per l'ottavo PQ *Horizon 2020*.

Con la strategia *Europe 2020* il modello comunicativo adottato entra evidentemente in crisi, tanto da spingere l'Unione Europea a sottolineare più volte l'esigenza di un maggiore coinvolgimento delle Micro, Piccole e Medie Imprese.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

I PQ6 e 7 alla ricerca della multidisciplinarietà e della cooperazione tra i diversi attori sociali

Promuove la conoscenza e l'innovazione come motori della nostra futura crescita. Ciò significa migliorare la qualità dell'istruzione, potenziare la ricerca in Europa, promuovere l'innovazione e il trasferimento delle conoscenze in tutta l'Unione, utilizzare in modo ottimale le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e fare in modo che le idee innovative si trasformino in nuovi prodotti e servizi tali da stimolare la crescita, creare posti di lavoro di qualità e contribuire ad affrontare le sfide proprie della società europea e mondiale. Per raggiungere lo scopo, tuttavia, la nostra azione deve essere associata a imprenditoria, finanziamenti e un'attenzione particolare per le esigenze degli utenti e le opportunità di mercato. (Commissione europea, COM/2010/2020, p.13)

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Europe 2020 e Horizon 2020

European Innovation Partnerships: approccio interattivo allo sviluppo dell'innovazione.

EIPs act across the whole research and innovation chain, bringing together all relevant actors at EU, national and regional levels in order to: (i) step up research and development efforts; (ii) coordinate investments in demonstration and pilots; (iii) anticipate and fast-track any necessary regulation and standards; and (iv) mobilise 'demand' in particular through better coordinated public procurement to ensure that any breakthroughs are quickly brought to market. Rather than taking the above steps independently, as is currently the case, the aim of the EIPs is to design and implement them in parallel to cut lead times.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Europe 2020 e Horizon 2020

L'Unione Europea ha introdotto un sistema di diffusione dell'innovazione che ha portato alla sostituzione del **processo prevalentemente lineare di trasferimento delle conoscenze (*top-down*)** sviluppato negli anni, che aveva dato poco spazio ad iniziative *bottom-up* e al confronto con i diversi portatori d'interesse, con uno maggiormente interattivo.

Obiettivo: **incentivare il confronto fra le parti** lungo tutto il percorso di ricerca, e non solo a valle quando il prodotto e/o il servizio proposti sono stati già definiti.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

Europe 2020 e Horizon 2020

*Il punto focale degli EIP è l'attuazione di un "modello interattivo" per l'innovazione, che implica la partecipazione dei diversi attori rurali alla co-produzione di conoscenza, attraverso lo sviluppo, la sperimentazione e l'adattamento dell'innovazione in azienda.
(Cristiano, Proietti, 2014)*

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'EIP-AGRI

Horizon 2020 ha introdotto due strumenti funzionali ad incentivare la progettazione dal basso e la conseguente interazione tra i diversi attori sociali coinvolti:

- i progetti multi-attore (*multi-actor approach*);
- le reti tematiche (*thematic network*).

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'EIP-AGRI

Approccio multi-attore: creare partenariati e consorzi in cui imprese, ricercatori, consulenti e associazioni individuano **insieme esigenze e problematiche reali**, riscontrate soprattutto dagli imprenditori agricoli, su cui intervenire attraverso la definizione di **soluzioni e prodotti innovativi da sperimentare sul campo**.

Reti tematiche: uno degli approcci multi-attore che servono a creare un gruppo di lavoro attento a individuare, raccogliere e mettere in condivisione i risultati, gli elementi di conoscenza e **le pratiche innovative già sviluppate dalla comunità scientifica che non sono molto conosciute**.

3. Come si comunica l'innovazione in Europa

L'EIP-AGRI

Gli strumenti appena presentati mettono in evidenza l'interesse del PEI-AGRI nel definire e istituzionalizzare **processi comunicativi maggiormente interattivi e partecipativi**.

Ci sono, però, 2 criticità:

- L'incapacità di attivare una proficua **cooperazione tra gli attori sociali di volta in volta coinvolti**;
- La **difficoltà di determinare le reali problematiche del territorio** su cui concentrare l'attenzione e, di conseguenza, individuare le innovazioni o già esistenti o da sviluppare *ad hoc* che rispondano a tali esigenze.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

I **Gruppi Operativi** (GO) sono uno degli strumenti dell'EIP-AGRI creati per **sviluppare innovazione e trasferimento tecnologico** all'interno del settore agroalimentare e forestale.

Lo scopo principale dei Gruppo Operativi, infatti, è quello di **individuare, applicare, promuovere e divulgare soluzioni relative a problematiche specifiche** inerenti alle attività quotidiane delle imprese agricole che operano in differenti contesti economici, oltre che in situazioni territoriali spesso molto diverse da paese a paese o persino da regione a regione, come nel caso italiano.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

L'elemento cardine delle iniziative dei GO è l'attenzione rivolta alla definizione di progetti finalizzati ad **utilizzare e collaudare prodotti, servizi, nuove tecnologie, pratiche ritenute innovative e funzionali alla crescita e al miglioramento dell'intero comparto agricolo.**

"Operational Groups" are no stakeholder networks, no stakeholder boards, no thematic coordination groups, nor discussion groups.

"Operational Group" is a team composed of actors relevant for the project, working together in an interactive innovation project and producing concrete results

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

I progetti di ricerca e i partenariati per l'innovazione che coinvolgono una molteplicità di attori (agricoltori, imprese agroalimentari, gestori foreste, comunità rurali, imprese, università, centri di ricerca e servizi di consulenza, ecc.) aprono la strada ad un'innovazione guidata dal basso, alla valorizzazione di differenti tipi di conoscenza, a nuovi modelli di sviluppo integrato e sostenibile, allo sviluppo di un trasferimento interattivo di conoscenze centrate sulle caratteristiche e sulle specificità del tessuto produttivo e culturale del territorio.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

Al contempo, cambiano gli approcci e le metodologie: i ricercatori diventano partner paritari rispetto agli altri operatori e nessun tipo di conoscenza è prioritaria rispetto alle altre; conoscenza scientifica, pratica, del ricercatore, dell'agricoltore, formale, informale sono ugualmente rilevanti per l'innovazione co-prodotta. I processi di cogenerazione della conoscenza richiedono la costruzione di un dialogo efficace e costruttivo tra tutti i soggetti, volto a stimolare processi di apprendimento.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

Le dinamiche relazionali possono essere ostacolate da una serie di asimmetrie cognitive, normative ed etiche, oppure da gap informativi e gestionali, che impediscono di individuare i potenziali partner o di acquisire le corrette informazioni circa le possibili soluzioni/innovazioni esistenti. In questo contesto, è rilevante il ruolo di un soggetto intermediario che favorisca le più proficue relazioni fra gli attori, animando le iniziative bottom-up, aiutando a far emergere i fabbisogni e perfezionare le idee innovative, fornendo il supporto per la ricerca di partner e la preparazione della proposta progettuale

... Ed è qui che nasce l'esigenza di un Innovation Broker

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

Il soggetto a cui si fa riferimento è l'**Innovation Broker**, figura istituzionalizzata e promossa dal PEI-AGRI soprattutto all'interno dei Gruppi Operativi; un intermediario dell'innovazione, un *agent facilitating the diffusion in a social systems of new ideas from outside the system innovation amongst companies* Howells, J. (2006). *Intermediation and the role of intermediaries in innovation. Research Policy, 35, 715-728.*)

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

L'Innovation Broker non può essere solo un consulente tecnico.

L'*Innovation Broker* dovrebbe profilarsi infatti come **un esperto di comunicazione** e mediazione che, coadiuvato da un gruppo di collaboratori con competenze diverse

- **attivi indagini, analisi e momenti di ascolto** volti ad individuare e analizzare i reali fabbisogni del tessuto produttivo su cui impostare l'idea progettuale del Gruppo Operativo
- **animi iniziative bottom-up** che coinvolgono i partner del GO.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

L'*Innovation Broker*, infatti, potrebbe davvero diventare **un mediatore fra le parti attento ad attivare una rete di relazioni non solo tra i partecipanti al Gruppo Operativo**, ma anche tra altre imprese agricole, associazioni e centri di ricerca che lavorano o si interessano delle medesime tematiche affrontate dal GO da lui seguito in prima persona.

4. La stagione della progettazione bottom-up

Luci e ombre dei Gruppi Operativi e della figura dell'Innovation Broker

Il progetto del CfGC

2016 e 2017: partecipazione a 4 diversi Gruppi Operativi (partner di ricerca e attività di coordinamento)

Bando: PSR 2014-2020 della Regione Toscana previsto dalla Misura 16.1.

Obiettivo: studio di pratiche e processi innovativi all'interno del settore agroalimentare e forestale.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Il Gruppo Operativo TINIA si prefigge l'obiettivo di diffondere tra le PMI cerealicole elementi di conoscenza, informazioni e buone pratiche sull'**Agricoltura di Precisione (AP)**.

- Bonifiche Ferraresi (S. Caterina): capofila.
- Centro Assistenza Imprese Coldiretti Toscana: supporta il capofila nel coordinamento del GO.
- GESAAF (UniFi): analisi delle tecnologie di AP disponibili in relazione al fabbisogno delle imprese toscane e valutazione della scalarità del loro impiego nelle PMI.
- TESAF (UniPd): supporto al GESAAF nell'individuazione delle tecnologie disponibili e della scalarità del loro impiego nelle PMI.
- Carbon Sink (UniFi): valutazione dell'impatto ambientale relativo all'introduzione dell'AP nelle PMI.
- Center for Generative Communication (UniFi): supporto alla comunicazione interna ed esterna al Gruppo Operativo.
- Impresa Verde Arezzo: facilita il coinvolgimento delle aziende del territorio.
- Azienda agricola Bemoccoli: rappresenta la componente agricola che orienta i lavori del Gruppo Operativo.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Il CfGC ha proposto al partenariato del GO **un'analisi strutturata e dettagliata delle esigenze d'innovazione**, del livello di conoscenza, dei rischi e delle potenzialità percepite dagli imprenditori agricoli relative a forme d'innovazione tecnologica più avanzate come quelle proposte dall'Agricoltura di Precisione.

Obiettivo:

- focus su esigenze, timori e aspettative delle realtà produttive chiamate poi ad adottare l'innovazione proposta
- Attivare un primo tavolo di confronto fra imprese, associazioni di categoria, istituzioni e mondo della ricerca.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Si creava, così, un gruppo di Innovation brokers che lavorava nella direzione di:

- **Rilevare la percezione che gli imprenditori**, le associazioni di categoria, i ricercatori e i giornalisti hanno del binomio innovazione-agricoltura;
- **Collocare i bisogni d'innovazione espressi e inespressi dell'imprenditore** e del consumatore finale a monte della progettazione che porta all'introduzione di nuove tecnologie in ambito agricolo;
- Individuare e definire una **sinergia tra il mondo della produzione, della ricerca, dei media e delle associazioni**, che promuova un processo di innovazione finalizzato a rafforzare il settore agricolo italiano.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Si creava, così, un gruppo di Innovation brokers che lavorava nella direzione di:

- **Rendere maggiormente consapevoli gli stessi imprenditori del loro impatto** sia sul sistema agricolo che sociale;
- Creare una **rete di gatekeeper attenta a tutelare e rafforzare l'identità storico-culturale del territorio**, delle sue specificità e delle tecniche agricole che da sempre lo hanno caratterizzato;
- Attivare **momenti di confronto in cui far emergere le esigenze dei soggetti chiamati in causa** evitando, così, la segmentazione e il relativo indebolimento dell'intero settore;

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

L'indagine sul possibile impatto sociale dell'Agricoltura di Precisione all'interno delle Micro, Piccole e Medie Imprese cerealicole toscane si è concentrata su un campione complessivo di **63 soggetti**.

Tali informazioni sono state ottenute ricorrendo all'utilizzo di due differenti strumenti di ricerca sociale, **focus group e questionari** in grado di attivare un dialogo e un confronto fra i ricercatori e gli imprenditori agricoli che hanno composto il campione rappresentativo.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Gli imprenditori agricoli hanno fornito ai ricercatori e all'associazione di categoria responsabile del progetto informazioni utili a:

- Individuare le tematiche che attirano maggiormente l'**attenzione** degli imprenditori agricoli quando si parla di **Agricoltura di Precisione**;
- Rilevare i **punti di forza e le possibili criticità** dell'AP percepite e riscontrate sempre dagli imprenditori agricoli;
- Registrare la **disponibilità dei partecipanti al focus group ad adottare l'AP all'interno delle realtà produttive.**

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Gli strumenti messi in campo, hanno, quindi permesso di:

- **Ascoltare i bisogni e i timori degli imprenditori agricoli** nei confronti dell'Agricoltura di Precisione, rielaborandoli e, in alcuni casi, approfondendoli, condividendoli e legittimandoli con tutto il gruppo di lavoro del GO;
- Fornire immediatamente agli attori coinvolti, attraverso gli esperti presenti, informazioni tese a: **chiarire elementi poco chiari**; sfatare falsi miti; ridimensionare i loro dubbi e le loro paure;
- **Creare dei momenti in cui gli imprenditori agricoli sono messi, nonostante le loro iniziali reticenze, al centro del processo comunicativo**, invitandoli e esortandoli a partecipare attivamente al dialogo e al confronto;

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

Gli strumenti messi in campo, hanno, quindi permesso di:

- **Creare dinamiche di *community building***, animando le sessioni in modo da favorire sia lo scambio fra ricercatori e imprenditori che, soprattutto, incentivando il confronto tra pari (imprenditore-imprenditore);
- **Fornire elementi di conoscenza necessari ai ricercatori, alle associazioni di categoria e alle istituzioni locali, nazionali e sovranazionali, derivanti dal vissuto e dal percepito degli imprenditori agricoli.**

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

I dati emersi sono stati condivisi con tutti i partner di ricerca.

Questi hanno permesso al gruppo di lavoro di inquadrare l'introduzione dell'AP nelle aziende cerealicole toscane da una prospettiva inedita: la **percezione, le aspettative, i punti di forza e le criticità ravvedute dagli imprenditori agricoli**, coloro che per primi sono chiamati ad introdurre tale innovazione nelle diverse realtà produttive locali.

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

All'interno del PS del Gruppo Operativo Tinia, infatti, troviamo le seguenti indicazioni tradotte in appositi Work Package:

- Verificare l'applicabilità delle tecnologie, tecniche e pratiche dell'Agricoltura di Precisione nella azienda pilota, definendo protocolli di intervento in relazione alle caratteristiche strutturali dell'azienda stessa (WP 2);
- Sperimentare nell'azienda pilota le tecnologie di AP opportunamente adattate (WP 3);
- Verificare l'impatto dell'AP sul livello tecnico e di processo produttivo dell'azienda, in chiave di confronto con l'approccio tradizionale (WP 4);
- Verificare l'impatto dell'AP sul bilancio dell'azienda (costi-ricavi) e il suo contributo alla salvaguardia delle risorse, alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici (WP 5);

5. Il Gruppo Operativo TINIA: tavoli di lavoro per il community building

Tavoli di lavoro per il community building

All'interno del PS del Gruppo Operativo Tinia, infatti, troviamo le seguenti indicazioni tradotte in appositi Work Package :

- Verificare come l'AP incida sull'assetto e sulla gestione dell'azienda e quali vantaggi da essa derivano in termini di organizzazione e condizioni del lavoro (WP 6);
- Promuovere la diffusione dell'AP, attraverso un'azione che dimostri come la raccolta puntuale e la tempestiva elaborazione di dati (a partire da quelli meteorologici) consenta di modificare l'approccio alla pratica agricola nel senso di una maggiore precisione di intervento e, quindi, di redditività per l'azienda (WP7);
- Supportare lo sviluppo nel territorio di competenze tecnico-informatiche per gestire la complessità degli strumenti e dei processi di AP (Sottomisura 1.1);
- Garantire l'effettiva disseminazione dei risultati del progetto pilota e favorire la replicabilità della sperimentazione, al di fuori del partenariato (Sottomisura 1.2 e 1.3).



www.cfgc.unifi.it

Fine