

L'innovazione nell'economia altoatesina

Vantaggi e difficoltà per l'impresa ed i lavoratori

Gioachino Fraenkel

Considerazioni introduttive: il concetto di innovazione, le funzioni dell'innovazione, la visione dell'Unione Europea

È opinione corrente che l'innovazione costituisca il motore dello sviluppo economico. L'Unione Europea (UE) ha fatto propria questa visione e, all'inizio del nuovo millennio, di fronte alle sfide della globalizzazione e della rivoluzione tecnologica, ha lanciato a Lisbona l'obiettivo di un'economia comunitaria che diventi la più concorrenziale e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una migliore coesione sociale. Da allora si parla della "strategia di Lisbona" diretta appunto ad elaborare un quadro d'azione che stabilisca priorità ed obiettivi – fra i quali in particolare quelli di stimolare l'innovazione – chiamati ad aumentare la competitività dell'economia europea nei confronti delle altre grandi economie mondiali.

Ma l'UE si è spinta anche oltre, e cioè a condividere l'opinione generalmente accettata secondo la quale il volume dell'innovazione è in funzione degli importi che in essa vengono investiti: più s'investe, più si otterranno risultati innovativi. Tanto è vero che secondo una decisione dell'UE ogni Stato è chiamato a dedicare all'innovazione, per raggiungere l'obiettivo suindicato del "territorio più competitivo", il 3% del proprio Prodotto interno lordo (Pil).

L'innovazione va vista quindi come fattore che contribuisce in modo efficace alla soluzione delle grandi problematiche che la politica oggi è chiamata ad affrontare. Per quanto riguarda l'Alto Adige, si tratta in particolare di reperire nuove possibilità e di risparmio energetico attraverso lo sviluppo di energie alternative e di conservazione dell'ambiente nel rispetto più consapevole per la natura ed una minimizzazione dei danni derivanti dall'imperizia umana; altrettanto essenziale si prospetta l'esigenza di rendere la popolazione più consapevole del cambiamento cui il mondo è sottoposto in vista di un futuro dalle connotazioni diverse da quelle attuali.

Se l'ultima destinataria del messaggio di cui sopra è la popolazione, è soprattutto l'impresa produttrice ad essere portatrice di innovazione; essa deve rimanere al passo con i tempi per sopravvivere ad una concorrenza sempre più spietata sul mercato nazionale ed internazionale nonché, non ultimo, per diventare se possibile più solida e più redditizia. L'innovazione assume forme molto differenti che vanno dall'invenzione derivante dalla ricerca che porta allo sviluppo con l'introduzione di prodotti e processi di produzione più sofisticati, meno costosi e qualitativamente più qualificati in materia di commercializzazione, all'adeguamento della procedura di produzione, alla conquista di nuovi mercati, all'utilizzazione di

nuovi approcci organizzativi. Le imprese devono quindi svolgere un ruolo attivo in questo campo, in particolare sfruttando i risultati della ricerca.

Ma anche il settore pubblico è fonte e utilizzatore di innovazione. A livello regionale, dove sono spesso elaborati dei processi innovatori, è necessario compiere degli sforzi in vista, ad esempio, della creazione di "distretti" di imprese e di centri di formazione professionale. È quanto cerca di promuovere del resto la Giunta provinciale altoatesina. Tenuto conto di tutti questi aspetti, la politica dell'innovazione presenta un carattere differenziato, da realizzare con un massimo di ocularità e di flessibilità.

L'Unione Europea [...] di fronte alle sfide della globalizzazione e della rivoluzione tecnologica, ha lanciato a Lisbona l'obiettivo di un'economia comunitaria che diventi la più concorrenziale e dinamica del mondo

Alto Adige: l'"ambiente favorevole all'innovazione", il Festival dell'innovazione, il peso economico dell'innovazione e della ricerca

È ben vero che l'amministrazione provinciale altoatesina ha preso tutta una serie di misure per creare un "ambiente favorevole all'innovazione". Basta ricordare che due anni fa, ad esempio, è stato organizzato, ad iniziativa dell'allora assessore Bizzo, il Festival dell'innovazione, che aveva come tema di fondo "montagna, società, tecnologia" e che ha dato luogo ad un dibattito di ampio respiro sull'innovazione come fattore di sviluppo della società. Nelle sue molteplici forme e possibilità il fatto innovativo ha portato a delineare la visione di una vita futura: fra l'altro il sorgere di un'umanità la cui attività sarà svolta per lo più con il telelavoro, che userà poco l'automobile e molto il robot, che farà i suoi acquisti con il computer e via discorrendo. Il Festival è certamente riuscito a risvegliare gli spiriti ed a richiamare l'attenzione su vari aspetti importanti. Tuttavia, esso aveva anche lo scopo – mai esplicitamente dichiarato – di

indurre gli operatori altoatesini a dedicare maggiore attenzione alla ricerca anche sotto il profilo finanziario. Non pare tuttavia che finora abbia raggiunto questo obiettivo.

Un importante aspetto dell'innovazione va visto nel suo rapporto con la ricerca come base dell'innovazione stessa. Le aziende altoatesine all'uopo chiedono con insistenza l'assistenza soprattutto finanziaria dell'ente pubblico. Ma è poi questo intervento pubblico proprio determinante per indurre

l'azienda ad adottare un'attività di ricerca? Oppure tocca alle imprese prendere l'iniziativa, costi quel che costi? L'interrogativo assume un suo significato nel momento in cui l'ente

pubblico si trova a dover determinare gli strumenti con i quali favorire la stessa ricerca.

Ovviamente non sempre essa viene svolta all'interno dell'azienda. Talvolta quest'ultima si trova nella necessità di rivolgersi all'esterno. La Giunta provinciale altoatesina, per venire incontro alle esigenze delle ditte, oltre ai contributi che accorda alla ricerca aziendale, sta creando un "parco tecnologico", chiamato ufficialmente "NOI – Nature of Innovation", destinato a fornire assistenza e consulenza nel trasferimento di tecnologia innovativa alle aziende nonché impulsi aggiuntivi all'attività di ricerca delle imprese, soprattutto in quelle minori. Troveranno posto nel parco tecnologico a partire dal 2017 vari istituti di ricerca. È inoltre prevista la costruzione di 21 laboratori di ricerca nei settori chiave delle tecnologie alpine ed alimentari, delle energie rinnovabili e altri. I criteri di accoglimento dei progetti saranno improntati al grado di innovazione, sostenibilità, reputazione e ricaduta territoriale. Tuttavia, da parte degli imprenditori che pur ne riconoscono i vantaggi viene formulata qualche perplessità: in particolare

viene criticato che al "parco" per la sua attività siano stati assegnati dei temi prioritari, la maggioranza delle ditte altoatesine essendo del parere che la rosa degli argomenti non vada limitata. E infine esse chiedono di sapere dove il "parco"

potrà trovare gli addetti con le necessarie caratteristiche, dato che il personale qualificato già adesso pare scarseggiare nell'economia provinciale.

In questo contesto si pone il problema della spesa per la ricerca che normalmente risulta piuttosto consistente. I contributi pubblici sono considerati dalle imprese addirittura come il sostegno più efficace delle loro iniziative. L'amministrazione pubblica dovrebbe largheggiare – a parere delle ditte – con la concessione di mezzi finanziari e contestualmente favorire, incentivandolo, il trasferimento di *know-how* e di tecnologia all'azienda, assicurando comunque l'assistenza da parte di appropriate strutture di ricerca tecnologica. Tuttavia, anche le consulenze possono essere costose assai. Vero è che l'amministrazione provinciale altoatesina a questo riguardo ha messo in piedi un sistema di agevolazioni per progetti di ricerca fondamentale, ricerca industriale e sviluppo sperimentale. Ma l'azienda deve pur sempre sostenere una parte dei costi e anche questa parte può essere pesante. L'azienda si rivolgerà a tale scopo anche alla propria banca. Ma vi sono dei momenti in cui il sistema bancario – come si è visto in anni recenti – non pare disposto a concedere finanziamenti. Vero è che vi è stata la cosiddetta "innovazione finanziaria" alla quale nel 2013 è stato dedicato addirittura un convegno in cui sono stati illustrati i nuovi strumenti quali, ad esempio, i "mini-bonds" emessi da una banca allo scopo di rifornire di "ossigeno finanziario" la ditta che ne ha necessità. Insomma, il fattore economico può essere assai importante nella decisione dell'imprenditore di avventurarsi

un'umanità la cui attività sarà svolta per lo più con il telelavoro, che userà poco l'automobile e molto il robot, che farà i suoi acquisti con il computer

su un campo come l'innovazione, comunque rischioso.

Per tornare alla spesa dedicata all'innovazione (stando all'UE, come già accennato, dovrebbe raggiungere annualmente il 3% del Pil), in una provincia che beneficia di un'autonomia il risultato dovrebbe essere soddisfacente e quindi superiore

a quello nazionale. Senonché, stando all'Istituto provinciale di statistica (Astat) la spesa annua altoatesina per l'innovazione ha raggiunto nel 2012, ultimo anno per il quale esistono dati precisi, appena lo 0,6% circa del Pil altoatesino e si situa addirittura al di sotto della media nazionale (1,3%) e di quella europea (2%). Più precisamente, sono stati spesi in Provincia 113,5 milioni di euro (comunque una cifra inferiore di un 4% a quella del 2011 evidentemente a causa della crisi congiunturale in corso), di cui più della metà stanziata dalle imprese ed il resto dall'Università, dalle amministrazioni pubbliche e da istituzioni private. L'importo complessivo è inferiore peraltro a quello speso nella vicina Provincia di Trento, dove anche il numero degli addetti alla ricerca è stato superiore a quello della Provincia di Bolzano. L'Alto Adige un fanalino di coda quindi? Non pare possibile! Anche perché non pare possibile che le imprese abbiano fatto così pochi sforzi per innovare.

In effetti, un'indagine svolta dall'Istituto Promozione Lavoratori (IPL) presso tutte le unità produttive altoatesine con oltre 50 dipendenti, riportata nel volume *Innovazione e partecipazione in azienda*, smentisce questa debolezza. Essa ha evidenziato infatti un tasso di innovazione molto alto; oltre la metà delle imprese interpellate ha adottato nuovi processi di supporto all'attività aziendale (ad esempio nuovo software per la contabilità), o ha cercato l'ingresso in nuovi mercati, oppure ha introdotto prodotti e/o processi nuovi o significativamente miglio-

ri. Non si hanno dati, invece, sulle imprese piccole e piccolissime che, tuttavia, avranno anche loro preso non poche iniziative innovative pur di rimanere sul mercato.

Il basso livello dei dati dell'Astat può essere spiegato anche con l'argomento che non ogni intervento innovativo aziendale viene registrato ufficialmente. A questo proposito occorre rendersi conto che la registrazione avviene solo se sono rispettati i criteri ufficiali di valutazione all'uopo stabiliti. Tuttavia, per gli imprenditori locali, per lo più titolari di aziende piccole e piccolissime, l'innovazione può anche essere costituita da modifiche che non soddisfano questi criteri. È da presumere che avvenga continuamente tutta una serie di cambiamenti che dall'azienda sono considerati come altamente innovativi, ma che non lo sono per l'ente di controllo. È questo probabilmente il motivo per cui l'Astat indica una spesa per l'innovazione molto bassa, non confermata del resto dalla pratica che impone comunque un tasso di innovazione sostanzioso per assicurare all'azienda la propria sopravvivenza.

Le reazioni psicologiche all'innovazione: i comportamenti degli imprenditori, dei lavoratori e dei sindacati, gli effetti sull'organizzazione aziendale

Oltre a considerazioni di carattere finanziario e altro, l'innovazione è anche all'origine di una serie di reazioni psicologiche presso chi è coinvolto. Prendiamo gli imprenditori. Essi si sentono protagonisti del cambiamento e sono ben consapevoli della parte che devono assumere nel processo innovatore. Lo conferma un'indagine presso gli imprenditori altoatesini effettuata dall'Istituto di Ricerca Economica (IRE) di Bolzano per conoscere le loro valutazioni: quali le difficoltà? quali le misure da adottare per aiu-

tare le imprese? L'indagine ha fornito indicazioni precise.

Se guardiamo le aziende di piccole e piccolissime dimensioni, che poi costituiscono oltre l'80% delle imprese altoatesine, si intravedono, in particolare, diversi fattori di

resistenza alla decisione di cambiare. L'imprenditore non sempre è disposto a rivolgersi ad esperti oppure ad enti specializzati per ottenere la necessaria consulenza: non vuole aprire

lo stabilimento per lasciar entrare un terzo o dargli informazioni sul proprio processo produttivo. Quindi rimane inerte di fronte alla necessità di un'eventuale modifica. Oppure incontra grandi difficoltà a reperire lo specialista che possa consigliarlo sul come innovare. Vero è che l'amministrazione provinciale offre la possibilità di individuarlo senza troppa fatica. Ma rimane pur sempre una certa diffidenza.

Oltre ai suoi diversi aspetti, l'innovazione va considerata anche sotto il profilo degli effetti organizzativi che a sua volta produce sulla vita dell'impresa nelle varie sue articolazioni e nei comportamenti individuali. È possibile constatare – come risulta dalla citata ricerca dell'IPL – che la gestione aziendale effettivamente sia toccata da vicino dall'innovazione tecnologica. Ovviamente la contrapposizione istituzionale fra il capitale rappresentato dalla direzione dell'azienda ed il lavoro, rappresentato dal sindacato, non facilita al management l'amministrazione dell'azienda. Questo tanto più quando sono in ballo modifiche non solo tecniche, ma anche nella gestione dei rapporti tra management e lavoratori. Inoltre esiste una resistenza istintiva al cambiamento da parte di chi vi è coinvolto. Sono avvertibili, infatti, rigidità all'introduzione di innovazioni tecnico-organizzative sia presso il management, al quale dai rappresentanti sindacali aziendali (RSA) viene

rimproverata la «mancanza di competenze manageriali indispensabili a gestire il cambiamento», sia presso i lavoratori che – come affermano i manager aziendali – fanno fatica ad «abbandonare schemi mentali di lavoro ai quali sono abituati». Da qui il rifiuto da parte dei lavoratori, talvolta, di accettare interventi a fini formativi (ad esempio su macchinari nuovi, più sofisticati) organizzati dalla direzione.

Tuttavia tanto la società moderna quanto la globalizzazione con i suoi sviluppi nei processi di lavoro impongono ormai alle aziende di tutte le dimensioni delle pratiche che rendano l'organizzazione del lavoro più adeguata alle mutevoli esigenze dello sviluppo. L'innovazione tecnico-organizzativa può dispiegare i suoi effetti pienamente solo

se tutti i soggetti coinvolti sono disponibili a partecipare al cambiamento in atto assumendo un ruolo attivo.

L'introduzione di logiche di lavoro nuove da parte del management presuppone quindi "relazioni dirette" con il lavoratore che sfocino nel suo adeguamento ai cambiamenti tecnologici in pratiche di consenso e di coesione più flessibili e più snelle. Viene richiesta una maggiore partecipazione ai processi produttivi con l'accettazione di schemi organizzativi come: il lavoro per obiettivi e risultati, la rotazione delle mansioni, il controllo individuale della qualità e via discorrendo. In molti casi l'impresa ritiene opportuno accordare al singolo lavoratore un'ampliamento delle sue competenze o, quanto meno, una maggiore discrezionalità. In questo senso va anche il lavoro in gruppo (*team working*). La letteratura definisce questi modelli organizzativi con la denominazione di "pratiche ad alta prestazione" in relazione ad un approccio economico-manageriale che si propone di coinvolgere, migliorandolo, il risultato aziendale.

la società moderna quanto la globalizzazione con i suoi sviluppi nei processi di lavoro impongono ormai alle aziende [...] delle pratiche che rendano l'organizzazione del lavoro più adeguata

Nel suo studio l'IPL ammette del resto che le nuove impostazioni gestionali possono essere una "lama a doppio taglio" per il singolo lavoratore: da un lato l'aumento delle responsabilità affidategli gli assicura la crescita professionale abbinata ad una riduzione della monotonia del lavoro e migliora la sua percezione di carriera; dall'altro esso può anche comportare un'intensificazione dei carichi di lavoro accompagnata da un aumento dello stress psichico.

E l'IPL aggiunge che, se in azienda sono instaurate relazioni sindacali improntate ad un reciproco riconoscimento, le innovazioni

organizzative risultano maggiormente accettabili dai lavoratori e conseguentemente più efficaci: tanto è vero che il coinvolgimento sindacale non raramente riesce a ridurre le resistenze dei

lavoratori. Queste pratiche – scrive l'IPL nella sua ricerca – sono anche in grado di promuovere ed aumentare il benessere fisico e mentale dei lavoratori insieme ad un aumento della qualità del lavoro. È stato dimostrato inoltre che il modello partecipativo è in grado di far combaciare gli obiettivi aziendali di competitività e produttività con quelli di una migliore qualità del lavoro in senso lato. Lo stesso vale anche per le relazioni "indirette" con i sindacati. Le occasioni di contatto e lo scambio di informazioni possono contribuire in modo rilevante alla creazione di relazioni partecipative. Si è potuto constatare – annota l'IPL nella sua pubblicazione – che le pratiche partecipative, che interessano direttamente i lavoratori come anche quelle che vedono coinvolti i loro rappresentanti sindacali, sono in grado di ridurre la naturale resistenza dei lavoratori al cambiamento tecnologico in atto. La ricerca conclude con l'affermazione che il percorso adottato negli ultimi anni tende ad attuare un rapporto d'integrazione fra le relazioni dirette e quelle indirette del management con i lavoratori.

Conclusioni

L'innovazione è certamente un obiettivo non facile da raggiungere e con effetti altrettanto complessi. Da quanto esposto risulta chiaramente che essa è un fattore di cambiamento non solo per il prodotto ed il processo produttivo, ma anche per la gestione aziendale e per i comportamenti dei soggetti coinvolti. Sorge spontanea la domanda in questo contesto: determina l'innovazione anche un progresso? Sotto il profilo economico la risposta sembra di assenso, perchè ne consegue un aumento della produzione, della sua qualità ed eventualmente una ri-

duzione del prezzo che poi va a beneficio della collettività. Ma sotto il profilo umano? Anche sotto questo aspetto è possibile individuare elementi positivi per uno sviluppo intellettuale sia dei manager sia dei lavoratori e delle loro rappresentanze. Con questo non si vuol affermare che gli effetti ottenuti con l'innovazione vengano realizzati senza traumi. Normalmente essi sono legati a non poche fatiche formative e di adeguamento mentale. Ma, come si suol dire, per ottenere dei risultati occorre fare degli sforzi. È questa una delle dure leggi della vita.