



Italia 2013

Narrare e promuovere il modo Italiano di fare industria:
The italian way of doing industry

Il programma Italia 2013

Il programma **Italia 2013** – promosso dalla Fondazione Irso in collaborazione con diversi centri di ricerca e di intervento attive su questi temi – è un programma di ricerca multidisciplinare *policy oriented* che si pone l'obiettivo di narrare e promuovere un modo italiano e di livello internazionale di fare industria (*Italian Way of doing industry*) che consenta al paese una veloce e innovativa ripresa all'uscita della crisi economica.

Il programma prevede numerose attività, tra cui un convegno di respiro internazionale, pubblicazioni scientifiche, workshop e seminari. Il programma di ricerca prevede anche attività personalizzate commissionate dai partner e legate a temi specifici e coerenti con gli scopi e alle ipotesi di *Italia 2013*.

La diagnosi

I punti di debolezza del sistema Italia sono molto numerosi: frammentazione delle imprese, deficit nelle infrastrutture, inefficienza e inefficacia delle Pubbliche Amministrazioni, pesanti gap nel campo della istruzione e della ricerca, economia sommersa, criminalità organizzata e molto altro. Pensiamo anche noi che per fare della crisi una opportunità di riqualificazione dell'apparato produttivo e del sistema sociale occorrono riforme che rimuovano le debolezze con visioni e piani di respiro nazionale ed europeo. Ma crediamo anche che essi avranno tanta più efficacia quanto più si fonderanno su una rinnovata comprensione della molteplice realtà italiana.

Il programma *Italia 2013* parte dall'assunto che l'importazione di modelli di sistemi produttivi e sociali dei grandi paesi industrializzati come gli Usa hanno fatto cilecca in più punti con effetti devastanti. Occorrono ora paradigmi nuovi e più adatti alla realtà italiana che deve tener conto delle sue specifiche forze e debolezze. L'Italia può competere sul piano internazionale solo con prodotti e servizi di innovatività, costo, qualità, estetica, migliori di quelli di altri sistemi-paese. Come? Alcune esperienze italiane di imprese medie e grandi, di territori presentano caratteri nuovi, robusti, altamente competitivi: e hanno persino molto da insegnare al management internazionale privato e pubblico.

L'oggetto

Il programma avrà come punto di partenza storie positive di territori, di imprese, di amministrazioni italiane: narrazioni non encomiastiche ma scientificamente fondate e comprensibili da cui apprendere punti di forza e di debolezza dei paradigmi esistenti e lezioni per il cambiamento.

Il programma ha due oggetti prioritari:

da una parte *l'organizzazione e il lavoro* (per esempio il *management* delle organizzazioni, le *relazioni* tra imprese e clienti, il *modello organizzativo*, la *qualità estetica e funzionale dei prodotti e dei servizi*, le *competenze* nei mestieri e nelle professioni, etc.);

dall'altra *i servizi e i beni comuni per la competitività* adeguati alle peculiarità italiane dei sistemi locali, merceologici e tipologici (credito, infrastrutture, servizi informatici, istruzione, pubblica amministrazione, giustizia, etc.).

Le lezioni che il programma vuole trarre e comunicare in modo esteso, chiaro e rigoroso sono relative a:

- cosa possiamo apprendere dalle *esperienze positive* sull'organizzazione delle imprese e della Pubblica Amministrazione e sulle professioni strategiche;
- quali *condizioni strutturali* e quali servizi favoriranno l'uscita del nostro paese dalla crisi.

A chi serve

L'Italia del 2013 sarà, secondo la nostra visione, il risultato di un gran numero di cantieri virtuosi basati sul principio della collaborazione fra imprese, fra imprese, Pubbliche Amministrazioni, associazioni degli imprenditori, sindacati, istituzioni scientifiche e culturali e soggetti politici. L'Italia del 2013 nascerà da processi partecipativi più che conflittuali. Noi vorremmo contribuire a rappresentare questo insieme di cantieri, questa "città che sale", e ove possibile ad aiutarli a rafforzarsi, a raccontarsi, a dialogare. Proveremo a evidenziare come siano cambiati i modelli di impresa e di lavoro per cogliere le traiettorie future, come avvenne quando negli anni '70 si comprese che il modello taylor-fordista era in corso di superamento. Faremo attenzione ai percorsi e alle grandi svolte seguite dalle imprese, dalle Amministrazioni da territori: le scelte sui prodotti, sui mercati, sulla localizzazione degli impianti, sulle alleanze, sulle politiche finanziarie e così via

Queste lezioni serviranno prima di tutto al management dei territori, delle imprese, delle Pubbliche Amministrazioni per innovarsi potenziando le loro capacità e avvalendosi non di teorie ma di esempi concreti, di successi e errori ben compresi. Esse serviranno a prendere più forte coscienza di sé. In secondo luogo, esse saranno utili per ancorare a casi reali le politiche di innovazione dei servizi alle imprese e delle pubbliche amministrazioni condotte dai soggetti istituzionali e dalle parte sociali.

Il programma serve anche a formulare politiche pubbliche che suscitino le energie di una Italia reale in cui possano prevalere le spinte positive e non quelle negative. Vi sono in Italia aree di spinta: imprese costruite per durare, iniziative non profit e amministrazioni eccellenti, aree geografiche prospere, piattaforme industriali robuste, aree di positiva integrazione fra pubblico e privato. Queste aree spesso hanno cultura di sistema o di rete, fanno innovazione, prediligono il bello, operano su scala internazionale, si prendono cura delle risorse ambientali e umane, rispettano i loro stakeholder. Le politiche pubbliche che il programma Italia 2013 proporrà per sostenere queste aree e per supportare quelle che sono indietro riguarderanno soprattutto i servizi, che spesso non sono all'altezza di un paese avanzato: servizi finanziari che sostengono di più chi non ne ha bisogno e che non sono vicine ai territori, servizi informatici e servizi di consulenza di direzione non allo stato dell'arte internazionale, servizi educativi spesso insufficienti in tutti gli ordini e gradi, inadeguati servizi per l'attrattività dei territori, insufficienti beni comuni per la competitività (beni culturali, legalità, infrastrutture etc).

Prefiguriamo non una Italia del sogno ma l'estrapolazione di una Italia che c'è già, che ha bisogno di farsi conoscere, di prendere coscienza di sé, di essere aiutata a crescere e a contagiare positivamente l'Italia che va male. Una Italia che eccelle non solo nei domini tradizionali del made in Italy (4 A) ma anche nei settori tecnologici di punta, un'Italia che non eccella solo nel design e nell'ingegneria dei prodotti ma in tutte le dimensioni di eccellenza richieste dalla competizione internazionale. Una Italia che faccia sistema, per usare delle metafore, dagli atolli agli arcipelaghi, dai castelli alle reti.

La tesi del programma: svelare e sviluppare una Italian Way of doing industry

C'è un punto chiave qualificante di questo programma: la ricerca e la promozione di un nuovo paradigma del sistema produttivo. Partiamo dall'ipotesi che esista e vada svelato un *modo italiano di fare industria (Italian Way of doing industry)*, che ingloba e supera il *made in Italy* non solo perché allarga il suo perimetro tradizionale (oltre le 4 A: abbigliamento, automazione, alimentazione, arredo) e tocca tutti settori, ma anche perché rivede i suoi elementi connotativi (non solo estetica, ascolto del cliente, flessibilità, innovazione incrementale, impegno, cooperazione, apertura ai mercati esteri, ma anche business design, management professionale, innovazione di processo, innovazione organizzativa, nuove professioni, internazionalizzazione e molto altro). Questa *Italian Way* eredita i caratteri che hanno assicurato il successo del *made in Italy*, ma va oltre acquisendo caratteri strutturali diversi sia dai modelli derivati dalla corporation multinazionale sia dai tradizionali distretti territorialmente confinati sia dal modello familista della piccola impresa italiana: in molti (ma ancora purtroppo troppo pochi) casi imprese, amministrazioni e territori hanno innovato a 360° e hanno sviluppato nuovi modelli di fare industria in particolare su 10 forme organizzative chiave verso cui va orientata la progettazione e lo sviluppo delle aree produttive (territori, piattaforme, cluster, imprese, pubbliche amministrazioni, enti non profit):

1. **Distretti estesi e sistemi territoriali integrati**, che connettono in modo robusto e globale reti di imprese, istituzioni, città entro un contesto internazionale;
2. **“Imprese integrali”** che perseguono contemporaneamente economicità e socialità, imprese costruite per durare e capaci di innovare a 360° e di competere sui mercati mondiali;
3. **Pubbliche Amministrazioni innovanti**, ossia efficienti e capaci di sviluppare beni comuni per la competitività e di essere al servizio di cittadini e imprese;
4. **Reti di organizzazioni pubbliche e private ad alta affidabilità**, per la prevenzione dei grandi rischi e la gestione delle emergenze;
5. **Organizzazioni ecosostenibili**, centrate su modi di produzione e di consumo dell'energia che siano sostenibili e socialmente condivisi;
6. **Organizzazione per la difesa sociale**: reti di organizzazioni, istituzioni e comunità abilitate a contrastare la sinistra forza delle criminalità organizzata;
7. **Organizzazioni per nuovi modelli di consumo, produzione e distribuzione** capaci di rispondere a bisogni radicali di una popolazione mondiale;
8. **Organizzazioni basate su sistemi organici di reti organizzative** ad alto livello di flessibilità e di autoregolazione, su social network supportati da tecnologie ICT e Web 2.0;
9. **Mestieri della conoscenza e professioni “a banda larga” (*broad profession*)**;
10. **Forme partecipate di gestione del cambiamento**, che ricombina gli elementi strutturali dell'organizzazione, sviluppa nuove competenze, attiva energie e vince resistenze.

Le attività previste nel programma

Working paper

○ *Chapters in the new Italian Way of doing industry:*

- casi e best practice di **imprese e organizzazioni** che hanno caratteri innovativi sia nei settori tipici del Made in Italy (Arredo, Abbigliamento, Alimentari, Apparecchi-automazione) sia in settori che si distinguono per una Italian way of doing industry
- casi e best practice di **piattaforme** intese come sistemi di imprese che interagiscono e producono modalità distintive di innovare

○ *I servizi alle diverse tipologie di imprese e territori:*

- I bisogni di servizi per uscire dalla crisi da parte delle imprese o reti di impresa
- L'offerta di servizi e il relativo impatto sullo sviluppo del business, sul management, sull'organizzazione di imprese o reti di impresa

Servizi di:

- ICT
- finanza
- formazione
- infrastrutture (energia, TLC, trasporti)
- burocrazia
- consulenza di organizzazione e management
- beni e servizi territoriali

Publicazioni scientifiche

- Instant book (editore: Marsilio o Bruno Mondadori)
- Articoli su riviste (*Studi Organizzativi, Sistemi e Impresa, Economia e Politica Industriale, Sviluppo e Organizzazione, Harvard Business Review Italia*)
- Una serie di volumi del programma *Italia 2013* pubblicati da Fondazione Irso o dai partner scientifici (da pubblicare con Bruno Mondadori o con FrancoAngeli)
- Altro

Articoli rivolti a un largo pubblico

- Su quotidiani
- Su periodici
- Su riviste manageriali
- Interazione attiva con i media che raccontano l'impresa, la Pubblica Amministrazione e il lavoro

Eventi

- Un convegno a Milano
- Seminari e workshop a inviti (da fare in collaborazione con i partner scientifici)
- Incontri fra gli sponsor

Sito del programma

Verrà attivato un sito ad hoc dove apparirà il materiale di ricerca. In particolare:

- i paper verranno pubblicati sul sito in una apposita sezione di *Working Paper di Italia 2013*
- il sito ospiterà brevi interventi del gruppo di lavoro e dei partner
- casi brevi verranno redatti anche dalle imprese secondo un format predisposto dal gruppo di ricerca e da esso rivisti
- sul sito verranno pubblicati materiali relativi alle imprese esaminate (studi, articoli, video)
- verrà costituita una sezione di materiali multimediali e interviste
- verranno ospitate conferenze e presentazioni di 15 minuti stile TED
- verranno attivati blog
- creazione di un gruppo e attivazione di discussioni su social network esistenti (per es LinkedIn)
- tutti i siti degli enti associati e le pagine rilevanti dei partner saranno connessi al sito.

Le attività personalizzate

All'interno del programma possono aver luogo attività personalizzate commissionate dai partner e legate alle tematiche, agli scopi e alle ipotesi di Italia 2013, progettate ad hoc per e con il partner/committente; tali attività verranno quotate in base all'effort richiesto.

Il partner deciderà se mettere a disposizione degli altri le risultanze di tali lavori.

In particolare potranno essere svolte:

- a. Ricerche-intervento approfondite su *processi o eventi di innovazione* interni all'organizzazione del partner/committente. Essi conterranno riservatamente indicazioni di linee di azione. La parte pubblica sarà pubblicata come articoli in riviste di management o come libri, nella collana della Fondazione o presso altre case editrici. Inoltre, potranno essere presentati dalla Fondazione Irso all'interno o all'esterno dell'organizzazione committente.
- b. Ricerche-intervento sul *caso di innovazione organizzativa dell'ente partner o committente*. Essi conterranno riservatamente indicazioni di policy. Potranno - se autorizzati - essere pubblicati come articoli in riviste di management o come libri, nella collana della Fondazione o presso altre case editrici. Inoltre, potranno essere presentati dalla Fondazione Irso all'interno o all'esterno dell'organizzazione committente.
- c. Ricerche-intervento sullo *stato e sull'impatto dei servizi alle imprese in specifici settori o aree e tracciatura delle azioni intraprese dall'ente partner/committente*.
- d. Conferenze, workshop, seminari e convegni dedicati.
- e. Attività di sensibilizzazione e formazione sui temi di Italia 2013.

Il Comitato Guida e il Gruppo di Ricerca

Il programma è coordinato da Federico Butera e Giorgio De Michelis e da due dirigenti designati fra i partner.

È guidato da un Comitato Guida composto da alcuni studiosi fra cui Sebastiano Bagnara (Università di Sassari), Emilio Bartezzaghi (Politecnico di Milano), Federico M. Butera (Politecnico di Milano), Bruno Dente (Politecnico di Milano), Gianfranco Dioguardi (Politecnico di Bari), Bruno Lamborghini (Università Cattolica), Daniele Marini (Università Padova), Stefano Micelli (Venice University), Paolo Perulli (Università del Piemonte Orientale), Angelo Pichierri (Università di Torino), Gianfranco Rebora (LIUC), Enzo Rullani (Venice University). Saranno invitati Patrizio Bianchi (Univ di Ferrara), Giampio Bracchi (Fondazione Politecnico di Milano), Mauro Magatti (Università Cattolica),

Fra i responsabili di Istituzioni partecipa Marcello Fontanesi (Università di Milano Bicocca) e saranno invitati nel Comitato Guida Guido Ballio (Politecnico di Milano) e Alberto Quadrio Curzio (Università Cattolica).

Fra gli imprenditori e dirigenti partecipano al Comitato Guida Carlo Callieri (Centro per la Conservazione ed il Restauro dei Beni Culturali "La Venaria Reale"), Claudio De Albertis (De Albertis e Assimpredil), Alberto Meomartini (Snam Rete Gas e Assolombarda), Andrea Tomat (Lotto e Confindustria), Rita Santarelli (LUISS), Giuseppe Tripoli (Ministero dello Sviluppo Economico), Tomaso Tommasi di Vignano (Hera). Saranno invitati Attilio Befera (Agenzia delle Entrate), Oscar Cicchetti (Telecom Italia), Pier Giuseppe Dolcini (Fondazione Cassa di Risparmio di Forlì), Andrea Guerra (Luxottica), Adolfo Guzzini (Guzzini), Enrico Zecchini (Istituto per la Promozione Industriale) Enrico Loccioni (Loccioni), Roberto Maglione (Finmeccanica), Francesco Verbaro (Ministero del Lavoro), Antonio Mastropasqua (Inps), Rosario Messina (Flou e Salone del Mobile), Nome da definire (Banca Intesa), Nicola Sanese (Regione Lombardia), Claudio Gagliardi (Unioncamere), Elena Zambon (Zambon) e altri.

Fra i professionisti della comunicazione saranno invitati Alessandra Carini (*Repubblica*), Paolo Bricco (*Il Sole 24 Ore*), Edoardo Segantini (*Corriere della Sera*).

Il Gruppo di Ricerca e di Intervento sarà guidato da un team di esperti senior composto da Fernando Alberti, Gianfranco Bazzigaluppi, Maurizio Carbognin, Roberta Morici, Sergio Primus, Luigi Polizzi.

Verrà costituito e reso permanente un gruppo di giovani ricercatori dottori o dottorandi di ricerca provenienti dalle diverse Istituzioni.

I partner scientifici

Il programma si svilupperà scambiando dati e riflessioni con altri Gruppi di Ricerca e di Consulenza che costituiranno una rete che renderà disponibili dati non confidenziali e riflessioni a tutti i membri del network e di conseguenza a tutti i partner di *Italia 2013*. Fra essi vi sono tentativamente:

- Politecnico di Milano
- Università di Milano Bicocca (Scienze dell'organizzazione e DISCO)
- LIUC
- Università di Torino
- Luiss
- Venice University
- Domus Academy
- Renaissance Link
- ISTAO
- IRES Piemonte
- IRER
- Fondazione Nordest
- Archivio Storico Olivetti
- Fondazione Rosselli
- Altri