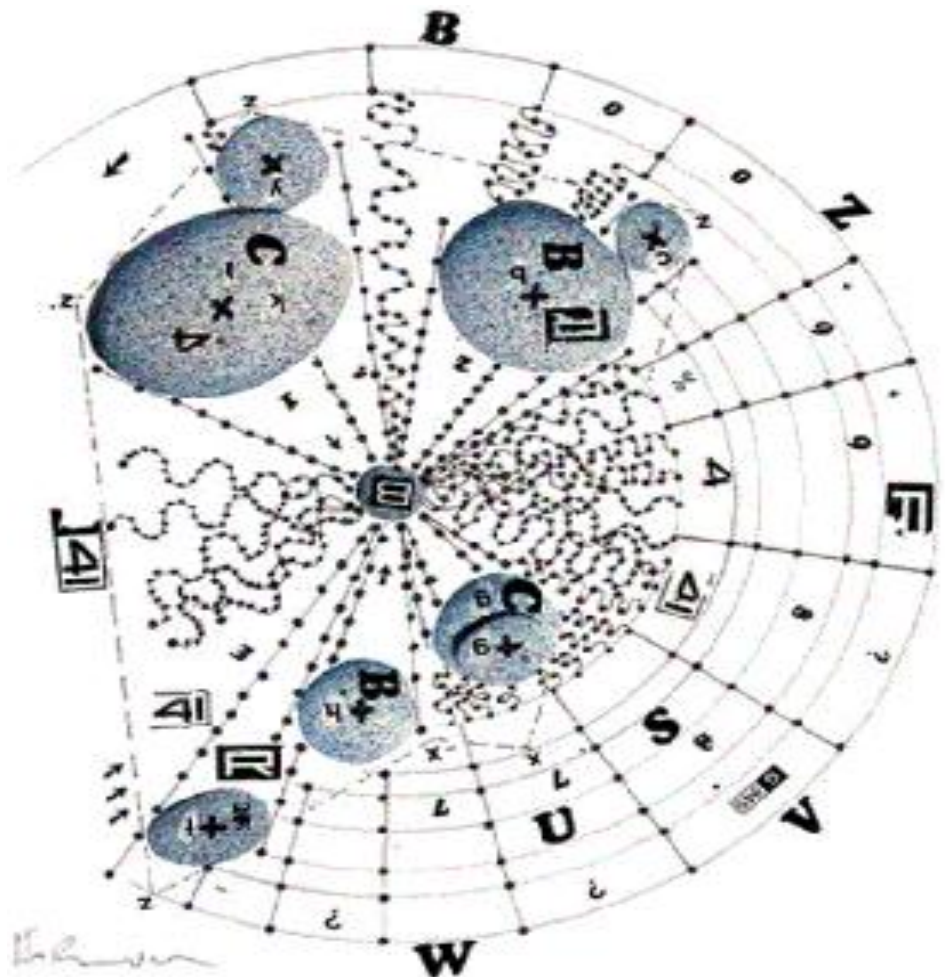


LA CRISI DEL TRASFERIMENTO DELL'INNOVAZIONE



1. Il doppio loop del technology transfer

Agli inizi degli scorsi anni novanta, il cosiddetto *Rapporto Clinton*¹, ha messo in evidenza la difficoltà crescente che sta incontrando, nel mondo occidentale, il trasferimento dell'innovazione dai laboratori ai mercati. È la produzione di una *asimmetria strutturale* tra il tasso di innovazione, potenzialmente disponibile nei laboratori, e quello concretamente fruibile.

In primo luogo, è come se l'eccessiva instabilità dei mercati, la proliferazione delle culture locali, l'interazione di professioni eterogenee, ed i vincoli dell'economia, producessero *visioni* antagoniste destinate a compromettere l'accesso ai mercati (technology transfer). **In secondo luogo**, la conseguente scarsità di *esperienza realizzativa* (agendo come il *movimento di ritorno* di un pendolo) finisce per far mancare l'apporto esperienziale necessario per la generazione di nuove idee negli stessi laboratori.

2. L'innovazione come trasferimento

Questa sorta di *doppio impasse*, in cui si trova il *processo di trasferimento*, mette in evidenza un fatto di estrema importanza. Nel *transfer*, il *prodotto del laboratorio* entra nel raggio d'azione dei differenti attori che interagiscono nel processo stesso, quindi deve raggiungere uno stato di *compatibilità* con le differenti visioni fatalmente antagoniste fra loro.

Significa che occorrerebbe produrre **ulteriore innovazione** che renda possibile il *processo di trasferimento*. Solo in questo caso è possibile evitare il *doppio loop* che attualmente compromette il *technology transfer*.

Ma, anche nei laboratori, le cose non procedono in modi differenti rispetto alle dinamiche co-costruttive che avvengono nel *transfer*. Infatti le stesse attività di laboratorio tendono ad assumere una dimensione composita alla confluenza di più ambiti disciplinari, ad esempio la *bioinformatica*, la *bioingegneria*, la *robotica*, le *nanotecnologie*, etc. Si tratta di condizioni eterodirette che implicano le medesime difficoltà che abbiamo rilevato nel *technology transfer*. È come se qualsiasi *processo di innovazione* potesse essere interpretato come un effettivo *processo di trasferimento*.

¹ A questo proposito cfr. *Technology for America's Economic Growth, A New Direction to Build Economic Strength*. President William J. Clinton, Vice President Albert Gore, Jr.; Sant Jose, California 22 febbraio 1993

Quindi, per essere in grado di incidere sugli attuali impasse, occorre essere in grado di intervenire nelle *reti* di comportamenti eterodiretti che entrano, per così dire *in conflitto di interessi* nel processo di innovazione stesso. Questo rappresenta la vera e propria **rivoluzione manageriale e imprenditoriale** che deve caratterizzare l'attuale congiuntura socio-economica.

Riepilogando: saper rispondere a questi *quesiti*, con altrettante strategie manageriali, significa essere in grado di realizzare i tre principi che, nell'attuale congiuntura economica, rappresentano i *fondamenti* della *competitività*.

In primo luogo, un efficace *management dei comportamenti*, atto a generare *assunzione di responsabilità e proattività*, (requisiti fondamentali per la *produzione di innovazione*). Si tratta di riuscire a governare l'ambito dei *comportamenti*, tradizionalmente poco padroneggiato dagli usuali *sistemi di gestione*.

In secondo luogo, la capacità manageriale di animare e patrimonializzare la *potenzialità di innovazione*, latente nell'intera *organizzazione*, generando *evidenze inedite*.

In terzo luogo, la capacità manageriale di patrimonializzare la potenzialità di innovazione anche "fuori" dai confini dell'impresa, aggregando *comunità di interessi* ed allargando il sistema degli *stakeholder*.

Rivestire di altrettante strategie manageriali questi tre *principi*, oltre a saper patrimonializzare la potenzialità di innovazione espressa da un intero sistema industriale, significa anche riuscire a tracciare un "verso" su cui dovrebbero *fondarsi* le successive politiche della *ricerca*, sia nell'attività di *scouting*, sia nelle conseguenti strategie per il technology transfer.