



## DEMB Working Paper Series

N. 44

### Politiche di innovazione e trasferimento tecnologico in Toscana. Ricognizione degli strumenti attivati nel periodo 2000-2013

Margherita Russo, Francesco Silvestri  
Valentina Fiordelmondo, Annalisa Caloffi, Federica Rossi,  
Stefano Ghinoi, Antonio Kaulard

December 2014

University of Modena and Reggio Emilia  
Address: Viale Berengario 51, 41121 Modena, Italy,  
email: [margherita.russo@unimore.it](mailto:margherita.russo@unimore.it) (corresponding author)

ISSN: 2281-440X online



UNIMORE  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA



**Dipartimento di Economia Marco Biagi**  
Università degli studi di Modena e Reggio Emilia  
Via Berengario 51 | 41121 Modena  
tel. 059 2056711 | fax. 059 2056937  
info.economia@unimore.it | www.economia.unimore.it

**Politiche di innovazione e trasferimento tecnologico in Toscana. Ricognizione degli strumenti attivati nel periodo 2000-2013**

A cura di

Margherita Russo, Francesco Silvestri

Valentina Fiordelmondo, Annalisa Caloffi, Federica Rossi,

Stefano Ghinoi, Antonio Kaulard

Dicembre 2014



## *Abstract*

The survey of innovation policies and technology transfer activated by the Tuscany Region (Italy) in the periods 2000-2006 and 2007-2013 is one of the tools to support the research project "Poli.in\_Analysis and modeling of Innovation Poles in Tuscany".

In the first part of this paper we present a detailed review of innovation policies in Tuscany, by listing the calls, decrees and infrastructure created by the various policies, from the RIS and RIS +, implemented at the end of the 90s and early 2000s, to the last decrees issued in July 2014 on the basis of policies ERDF 2014-2020.

On the basis of the legislation analyzed, we propose a timeline with a graphical representation where we highlight the relationship between the decrees, calls for funding and infrastructure created in the period 2000-2014. Where possible, the financial resources available to the region are reported.

To define the purpose, the time evolution and the mutual relations between the entities and the infrastructure is the Glossary containing: the description of the infrastructure that facilitate or promote innovation; some definitions of the key technology transfer system in Tuscany; definitions of the services included in the catalog of advanced and qualified services. The Glossary is divided into three sections: Infrastructure or entities that facilitate or promote innovation; Definition; Qualified services.

The sources used to prepare the report and the time line were those provided by the Region and, as a supplement, other documents and decrees that have been sourced from the official site of the Tuscany Region. As for the preparation of the glossary, in addition to the official documents of the Region of Tuscany we used also the corporate websites of the various entities described.

Keywords: innovation policy, research and development, technology transfer, technological districts, European funds, Tuscany

JEL codes: O25 Industrial Policy, O38 Technological Change: Government Policy, O30 Innovation; Research and Development; Technological Change; Intellectual Property Rights: General, R58 Regional Development Planning and Policy

## **Premessa**

La ricognizione delle politiche di innovazione e trasferimento tecnologico attivate dalla Regione Toscana nel periodo 2000-2006 e 2007-2013 è uno degli strumenti a supporto del progetto di ricerca “Poli.in\_Analisi e modellizzazione dei Poli di innovazione in Toscana”<sup>1</sup>.

Nel prima parte di questo paper viene presentato un excursus delle politiche per l’innovazione in Toscana. Sono descritti i successivi bandi, i decreti e le infrastrutture create dalle politiche dei RIS e RIS+, attuate alla fine anni ‘90 e nei primi anni 2000, fino ad arrivare agli ultimi decreti emanati a luglio 2014 sulla base delle politiche FESR 2014-2020.

Sulla base della normativa analizzata, nella sezione dedicata alla *Linea del tempo*, viene proposta una rappresentazione grafica dove si evidenziano le relazioni tra i decreti, i bandi di finanziamento e le infrastrutture create nel periodo 2000-2014. Dove possibile sono state inserite anche le risorse finanziarie messe a disposizione della Regione.

Strumento indispensabile per definire le finalità, l’evoluzione nel tempo e le relazioni reciproche tra gli enti e le infrastrutture è stato il *Glossario* contenente: la descrizione delle infrastrutture che facilitano o promuovono l’innovazione; alcune definizioni chiave del sistema di trasferimento tecnologico toscano; le definizioni dei servizi inclusi nel catalogo dei servizi avanzati e qualificati. Il glossario è articolato in tre sezioni: Infrastrutture o enti che facilitano o promuovono l’innovazione, Definizioni, Servizi qualificati.

Le fonti utilizzate per la stesura del report e della linea del tempo sono state quelle fornite dalla Regione e, ad integrazione, altri documenti e decreti che sono stati reperiti dal sito istituzionale della Regione Toscana. Per quanto riguarda la redazione del Glossario, oltre ai documenti ufficiali della Regione Toscana ci siamo avvalsi anche dei siti web istituzionali degli enti descritti.

## **Fine anni ‘90**

### **Politiche RIS, RIS+ (Regional Innovation Strategy)**

Contributi dati a livello comunitario alle Regioni per sviluppare le strategie in materia di innovazione. È stato il primo tentativo di strutturare una strategia del trasferimento tecnologico in Toscana. Si sono strutturati i rapporti in materia di trasferimento tecnologico prevalentemente con tre strutture societarie pubbliche, di fatto corrispondenti ai tre atenei con il compito di facilitare il trasferimento tecnologico dei contenuti, dei risultati della ricerca al mondo dell’impresa. Le tre società erano Siena Innovazione, poi trasformata in Etruria Innovazione, Consorzio Pisa Ricerche e il CESVIT. Questo modello organizzativo non si è dimostrato però efficiente e le tre società sono andate presto in liquidazione. Il modello è stato sovvertito con la nuova programmazione 2000/2006.

### **DOCUP 2000-2006**

In Toscana sono attivi sia i parchi scientifici e tecnologici (PST), sia gli incubatori.

***Parchi (o poli) scientifici e tecnologici:*** Ruolo di snodo tra il mercato e la produzione di conoscenza, come strumento in grado di facilitare, abbreviare e rendere meno costoso il percorso tra bisogni di sostegno all’innovazione e soluzioni possibili, in funzione di un

<sup>1</sup> Il progetto di ricerca “Poli.in” (2013-2015, responsabile scientifico: prof.ssa Margherita Russo) scaturisce dall’accordo inter istituzionale sottoscritto dalla Regione Toscana e il Dipartimento di Economia Marco Biagi dell’Università di Modena e Reggio Emilia. Si ringrazia la Regione Toscana per le informazioni fornite per realizzare la ricognizione presentata in questo paper. La responsabilità per quanto riportato nel documento sono esclusivamente degli autori.

effettivo incremento del dialogo e una “fertilizzazione incrociata” tra ricerca scientifica e produzione di beni e servizi.

**Incubatori:** organizzazioni che accelerano e rendono sistematico il processo di creazione di nuove imprese fornendo loro una vasta gamma di servizi di supporto integrati (dagli spazi fisici ai servizi di supporto allo sviluppo del business e le opportunità di integrazione e networking). L’incubatore d’impresa migliora in modo significativo la sopravvivenza e le prospettive di crescita di nuove start up.

### **Politiche PRAI-ITT e PRAI-VINCI**

Non si sono più finanziate le strutture ma i progetti. Sono stati finanziati molti progetti di trasferimento tecnologico. Non c’era però razionalizzazione e si sono verificate molte duplicazioni.

Il sistema di supporto alla ricerca inizia poco alla volta a infittirsi di soggetti, la regione decide che è venuto il tempo di una razionalizzazione. La Regione vede la necessità di rendere più funzionale il mondo del trasferimento tecnologico e sostenibili le sue dinamiche.

### **POR-CREO 2007-2013**

#### **DD 3567/2008 Approvazione del catalogo dei servizi avanzati e qualificati**

La prima edizione del catalogo, denominato “*Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le PMI toscane dell’industria, dell’artigianato e dei servizi alla produzione*”, è stato realizzato dal settore “Infrastrutture e servizi alle imprese” della direzione generale “Competitività del sistema regionale e sviluppo delle competenze” ed è stato approvato con il decreto 3567 del 6/8/2008.

Il catalogo prevedeva solamente due tipologie di servizi:

- A- Servizi qualificati di primo livello
- B- Servizi qualificati specializzati.

È stato il riferimento per l’attuazione della linea di intervento POR CREO “Aiuti alle piccole e medie imprese, dell’industria, dell’artigianato e dei servizi alla produzione per l’acquisizione di servizi avanzati e qualificati” finalizzati ad aiuti per l’acquisizione di servizi di supporto all’innovazione in forma aggregata tra imprese fino alla successiva adozione del nuovo catalogo.

Nell’ambito della futura programmazione PRSE 2007-2010 inoltre, la Regione Toscana ha altresì lanciato un avviso di manifestazione di interesse per la futura costituzione dei poli di innovazione ed ha costituito la rete degli incubatori. Tali interventi sono finalizzati a sviluppare e potenziare le attività di trasferimento tecnologico promossi dalle “infrastrutture regionali dell’innovazione” (centri di competenza: incubatori tecnologici, centri di trasferimento, laboratori di ricerca industriale) mediante la razionalizzazione, il coordinamento e la sistematizzazione delle specificità che le strutture proponenti presentano.

#### **DD 6439/2008 Studi di fattibilità dei poli**

*PRSE 2007-2010 - linea di intervento 1.2. 'Sostegno al trasferimento tecnologico mediante qualificazione di centri di competenza' - avviso di manifestazione di interesse.*

Tale avviso rappresenta il punto di partenza della programmazione POR CREO 2007-2013, che in linea con la tematica relativa ai “Poli di Innovazione” previsti dalla Nuova disciplina comunitaria in materia di Aiuti di Stato a favore di Ricerca, Sviluppo e Innovazione (2006/C 323/01) intende sostenere “raggruppamenti di imprese o organismi di ricerca indipendenti attivi in un particolare settore e destinati a stimolare l’attività innovativa incoraggiando l’interazione intensiva, l’uso comune di installazioni e lo scambio di conoscenze e di esperienze nonché contribuendo in maniera effettiva al trasferimento di tecnologie, alla messa in rete ed alla diffusione di informazioni tra le imprese che costituiscono il polo”.

L'obiettivo dell'avviso è quello di agevolare i soggetti del trasferimento nella progettazione di dettaglio delle candidature ai fini della selezione dei Poli di innovazione, che la Regione vuole attivare a partire dal 2009 e comunque successivamente alla autorizzazione della Notifica della Linea di Intervento del POR CREO da parte della Commissione Europea.

I soggetti proponenti si devono impegnare a realizzare, entro mesi quattro dalla data di pubblicazione della graduatoria dell'Avviso sul Bollettino Ufficiale della Regione Toscana, uno studio di fattibilità con oggetto la costituzione e/o rafforzamento di un Polo di innovazione. Le aree di attività su cui si devono concentrare le competenze dei poli di innovazione sono state individuate in:

- (a) Cantieristica;
- (b) Tessile;
- (c) Conciario;
- (d) Calzaturiero;
- (e) Carta;
- (f) Lapideo;
- (g) Orafo;
- (h) Arredo casa;
- (i) Tecnologie applicate ai materiali/innovazione formale;
- (j) Meccanica per mezzi di trasporto;
- (k) Sistemi optoelettronici;
- (l) Robotica e mecatronica e meccanica strumentale;
- (m) Nanotecnologie;
- (n) Biotecnologie;
- (o) ICT;
- (p) Tecnologie per le energie rinnovabili.

#### **DGR 769/2008 Costituzione rete di incubatori**

PRSE 2007-2010. Asse 1. Linea di intervento 1.2 ("Sostegno al trasferimento tecnologico mediante qualificazione dei centri di competenza"). POR CReO Fesr 2007-2013. Linea di intervento 1.2. Approvazione del protocollo di intesa per la costituzione della "*Rete regionale del sistema di incubazione di impresa*".

La delibera afferma che è stata "valutata la opportunità di procedere alla costituzione della rete dei soggetti gestori degli incubatori a cui partecipano le Province e la Regione, finalizzata al potenziamento, qualificazione e promozione del sistema regionale di incubazione di impresa nelle sue diverse articolazioni e specificità".

Il progetto, affidato a Sviluppo Toscana, è volto alla costituzione di una rete aperta a nuove adesioni, che comprenda "gli incubatori esistenti e quelli in corso di realizzazione, con diverse specificità e specializzazione: incubatori tecnologici, incubatori tecnologici specializzati, incubatori generalisti; tutti concorrono allo sviluppo della imprenditorialità e costituiscono una delle forme per il trasferimento tecnologico e lo sviluppo di imprese innovative".

L'idea della rete è estesa ad altri protagonisti del trasferimento tecnologico diversi dagli incubatori, attraverso due nuove delibere che affiancano alla rete degli Incubatori anche la rete dei centri servizi e per il trasferimento tecnologico nella Nautica da diporto (*DGR 1108/2008*) e di una Delibera (e relativo protocollo d'intesa) del marzo 2009 che dà vita alla Tecnorete.

#### **DGR 227/2009 Costituzione della tecnorete**

La Rete regionale del sistema di trasferimento tecnologico alle imprese (*TECNORETE*) è "costituita dalla Regione Toscana, dalle Amministrazioni provinciali e dai soggetti gestori dei Centri servizi alle imprese che svolgono attività, diretta ed indiretta, di trasferimento tecnologico, ed è aperta all'adesione di tutti i soggetti istituzionali presenti sul territorio che a qualsiasi titolo intendano partecipare ai processi di promozione dell'innovazione del

sistema produttivo regionale Rete regionale del sistema di trasferimento tecnologico alle imprese”.

La TecnoRete Regione Toscana (T2RT) è una rete che aggrega strutture e soggetti pubblici e misto pubblico/privati che svolgono attività e funzioni di trasferimento tecnologico alle imprese, mediazione tra i centri della produzione di conoscenze scientifiche e tecnologiche e il sistema delle imprese, gestione di infrastrutture (poli tecnologici, incubatori di impresa, centri di competenza, laboratori di ricerca e sperimentazione industriale, poli di innovazione) e reti (poli di innovazione, distretti tecnologici, distretti industriali) per il trasferimento tecnologico;

Il passaggio successivo va, ancora un poco timidamente, verso la individuazione dei soggetti attivi nel trasferimento tecnologico; la regione decide di indicare tutti gli attori fino a quel momento in campo (principalmente PST, incubatori e laboratori) come “Centri di Competenza”.

### **DGR 924/2009 Sostegno ai centri di competenza**

Il riferimento è ancora il PRSE 2007-2010, Linea di intervento 1.5. Infrastrutture per il trasferimento tecnologico. In allegato ad una Delibera che riguarda principalmente il Fondo per le infrastrutture produttive, sono definiti “*Centri di competenza*” *le infrastrutture per servizi avanzati e qualificati a favore delle imprese, per il trasferimento tecnologico, per l’innovazione e per la creazione di nuove imprese, tra cui, in particolare, poli tecnologici e infrastrutture ad accesso aperto (centri di ricerca, laboratori di ricerca industriale pubblico/privati, centri di prove, incubatori)*; i Centri di competenza – afferma l’Allegato - potranno ospitare anche laboratori (pubblici o misti pubblico-privati) di ricerca industriale (...).

L’allegato distingue i Centri di Competenza dai PUI (Parchi Urbani per l’Innovazione), che finiscono per essere Centri di competenza in ambito urbano, dove tuttavia – pare di capire – l’obiettivo prioritario è il recupero di aree urbane.

Con successivo Decreto del Dirigente Responsabile n. 2779/2011, La Regione Toscana ha approvato in via preliminare i DoS (Documenti Strategici) di 14 Centri di Competenza presentati dalle Province e dal Circondario Empolese ed ha individuato il relativo investimento e contributo ammissibile per il quale fare domanda di finanziamento. Attualmente, i Centri di competenza riconosciuti dalla Regione sono pertanto 14:

1. CSAVRI – RISE, Sesto Fiorentino
2. UNIFI -MASSE ALGALI (VALORE), Sesto Fiorentino
3. UNIFI – CERM, Sesto Fiorentino
4. UNIFI – NEMECH, Firenze
5. CNR - CENTRO RICERCA E IMPRESA, Sesto Fiorentino
6. PROMODESIGN, Calenzano
7. AGENZIA FIORENTINA PER L’ENERGIA – AFE, Firenze
8. CREAM, Prato
9. PIN, Prato
10. LABORATORI ANALISI BUZZI, Prato
11. UNIFI - MDM LAB, Pistoia
12. CCCIA PISTOIA – CEQ, Quarrata/Monsummano Terme
13. CENTRO INNOVAZIONE SETTORE OTTICA, Vinci
14. CENTRO NANOTECNOLOGIE, Empoli

Tutti sono oggi associati ad almeno un Polo di innovazione (dalla singola affiliazione del n. 13, alla affiliazione a tutti i poli del n. 14).

### **DGR 678/2010 L’atto di riordino**

Nel luglio del 2010 la Regione decide di mettere mano a una materia, quella dei soggetti attivi nel trasferimento tecnologico, che a forza di stratificazioni successive diviene sem-



pre più complessa. Lo strumento è la Delibera di Giunta 678 (Razionalizzazione, riorganizzazione e potenziamento del sistema regionale del trasferimento tecnologico).

In questo documento si annuncia l'imminente emanazione di un bando per la costituzione di Poli dell'innovazione, menzionati in questo atto per la prima volta, a seguito delle considerazioni risultanti dallo *studio di fattibilità* approvato con *DGR 258/2010*. I poli "promossi dai Centri di competenza appartenenti alla Tecnorete, dovranno coinvolgere gli organismi di ricerca e le imprese".

Lo schema della regione pertanto è: Centri di competenza (soggetto) che appartengono alla Tecnorete (una sorta di accreditamento) → propongono la nascita di Poli (ne sono l'inesco), una sorta di reti locali che coinvolgono sul tema del trasferimento tecnologico non solo i Centri di Competenza, ma anche tutti gli organismi di ricerca (dipartimenti universitari, CNR, laboratori privati) da un lato e le imprese dall'altro → Così si creano *cluster per "fare trasferimento tecnologico"*.

La logica che spinge la regione è quella di "sostenere i Centri di competenza nel passaggio (...) ad una logica organizzativo/gestionale secondo un modello di business" (e non sulle risorse pubbliche). La differenza tra poli per l'innovazione ed i precedenti Centri di competenza, nelle intenzioni della Regione, è quindi questa: clusterizzazione + business (autofinanziamento).

### **DGR 1040/2010: Poli di innovazione tecnologica**

È la delibera con cui, alla fine del 2010, la Regione delibera l'emanazione dell'Avviso per la manifestazione di interesse alla costituzione e gestione di Poli di innovazione, definendone le caratteristiche e individuandone i 12 comparti.

La strategia regionale identifica i Poli di Innovazione, sia singolarmente che in rete, come strutture di coordinamento tra i diversi attori del processo innovativo caratteristico di uno specifico settore tecnologico e applicativo e di messa a disposizione di servizi ad alto valore aggiunto, con i seguenti obiettivi:

Un Polo di Innovazione deve essere obbligatoriamente composto da almeno un centro servizi alle imprese che ha sede operativa sul territorio regionale; almeno un organismo di ricerca che ha una sede operativa sul territorio regionale; imprese afferenti agli ambiti settoriali ed applicativi elencati al punto d) della stessa delibera (i 12 temi).

La Delibera dispone inoltre che "i Poli di innovazione dovranno confluire, partecipando anche alla fase di costituzione, all'interno dei Distretti tecnologici, dei Distretti di livello regionale e dei Distretti ad alta tecnologia che saranno promossi dalla Regione Toscana, secondo specifici indirizzi che saranno successivamente adottati".

Da questo momento, i Poli sono oggetto di due delibere dirigenziali (DD 6377/2010 e DD 2859/2011) che ne sanciscono l'approvazione e di alcune delibere che ne tracciano la convergenza/confluenza nei Distretti tecnologici (anche se più come tassonomia che come effettività).

### **DGR 603/2010: Atto di indirizzo dei Distretti Tecnologici (DT)**

Nonostante sia del giugno 2010, quindi precedente ai due atti menzionati sopra che introducono l'istituto del Polo di innovazione, la Regione, preso atto che la bozza di Piano Nazionale della Ricerca 2010-2012 (in fase di esame istruttorio e confronto anche con la Conferenza delle Regioni e delle PA), riprende lo strumento del distretto tecnologico, definito quale "aggregazione territoriale con struttura amministrativa propria, di attività ad alto contenuto tecnologico, nei quali forniscono il proprio contributo, con configurazioni diverse nelle varie realtà, Enti Pubblici di Ricerca, grandi imprese, piccole imprese nuove o già esistenti, enti locali (...) con il fine [di] favorire la competitività delle aree produttive, rafforzandole attraverso la ricerca e lo sviluppo di tecnologie chiavi abilitanti e l'innovazione di prodotto, di processo e organizzativa". La Regione delibera di promuovere nell'ambito delle politiche nazionali in materia di ricerca e trasferimento tecnologico la costituzione di tre *distretti tecnologici* nei settori di: ICT e tecnologie delle telecomunicazioni; scienze della vita; tecnologie dei beni culturali.

I Distretti Tecnologici secondo l'accezione del PNR 2010-2012 sono concepiti e nascono come luogo fisico di governo della ricerca industriale, relativamente a determinati ambiti tecnologici e o settoriali. In tal senso hanno come obiettivo principe quello di progettare congiuntamente attività integrate di R&S tra Imprese, enti di ricerca ed università e in tal modo facilitare la competitività del territorio.

Sembra di capire in sostanza che la regione, che già ha una sua politica per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico e sta impostando il cluster del polo di innovazione, non intenda "perdere il treno" dell'aggancio al piano nazionale della ricerca, con tutto ciò che questo può comportare in termini di riconoscimento e finanziamento. Da questo momento si crea quindi una sorta di discrasia terminologica che atti regionali successivi cercheranno di sanare, con esiti non del tutto felici.

Le successive *DGR 87/2011* e *DGR 137/2011* individuano il quarto (energie rinnovabili e green economy) e quinto (tecnologie ferroviarie, l'alta velocità e la sicurezza delle reti) distretto tecnologico, indicando gli Assessori regionali competenti come relativi referenti. Il quadro attuale si completa con la individuazione del sesto distretto tecnologico della optoelettronica (DT FORTIS), *DGR n.143/2012*. Riassumendo, ad oggi, esistono in Toscana esistono sei DT:

1. [DT per le ICT e le telecomunicazioni](#)
2. [DT scienze della vita](#)
3. [DT beni culturali](#)
4. [DT dell'efficienza energetica, delle energie rinnovabili e della green economy](#)
5. [DT tecnologie ferroviarie, l'alta velocità e la sicurezza delle reti](#)

A questo punto, diventa sempre più complesso discernere l'ambito di intervento dei DT da quello dei Poli di Innovazione. Due successive delibere tentano di farsi carico del problema:

#### **DGR 539/2011 - DGR 1081/2011 Rapporti tra Distretti Tecnologici e Poli di Innovazione**

La prima (del giugno 2011) prevede di assegnare il ruolo di Segreteria Tecnica dei DT ai gestori dei Poli di Innovazione e afferma – al fine di razionalizzare gli interventi – “la convergenza dei Poli di innovazione, laddove coincidenti, nella forma di Distretti tecnologici”, proseguendo: “Nei casi in esame, per quanto riguarda 3 DT vi è coincidenza tematica con il Polo di innovazione (scienze della vita, ICT e energie rinnovabili) per i restanti due si ipotizza la realizzazione di un DT denominato *Tecnologie dei beni culturali e delle città sostenibile*” e la “concentrazione dei Polo di innovazione ai Settori della meccanica relativi alla componentistica e alla meccanica di precisione, e alla concentrazione specialistica del DT tecnologie ferroviarie” (?).

Lo stesso allegato alla Delibera (Promozione e progettazione dei Distretti tecnologici - documento operativo) segnala come differenze maggiori tra DT e poli di innovazione il fatto che: i Poli si configurano come organizzazioni che erogano servizi ai soggetti che aderiscono al Polo stesso; le finalità dei distretti tecnologici sono quelle più ampie di concorrere allo sviluppo ed al coordinamento della competitività del territorio mediante attività di ricerca ed innovazione ed attraverso il governo delle attività di partnership tra imprese università ed istituzioni di ricerca relativamente ad uno specifico ambito tecnologico e di applicazione. Altre differenze sono:

	<b>Distretti tecnologici</b>	<b>Poli di innovazione</b>
<b>Obiettivi</b>	Attività di R&S con ricadute territoriali	Scambio di conoscenze, condivisione delle installazioni e trasferimento tecnologico tra i soggetti che aderiscono al Polo
<b>Sostenibilità</b>	La sostenibilità è garantita nel medio/lungo periodo dal coinvolgimento di operatori finanziari ed investitori istituzionali che entrano nella governance del Distretto e sostituiscono la finanza pubblica	La sostenibilità è garantita nel medio periodo dalla gestione delle installazioni e dalla erogazione/acquisizione di servizi qualificati alle imprese che aderiscono al Polo
<b>Governance</b>	Rappresentativa di imprese, ricerca ed istituzioni	Rappresentativa delle imprese e degli attori che erogano servizi alle imprese
<b>Attività progettuali</b>	Poche e grandi progettualità di ricerca industriale	Molte attività di acquisizione di servizi qualificati
<b>Ricadute</b>	Medio-lungo periodo	Breve-medio periodo

La delibera definisce anche la governance e lo strumento programmatico (il Piano Strategico di Sviluppo) dei DT.

La seconda delibera (del dicembre 2011), riafferma la convergenza dei Poli di innovazione nei DT, fissando nel 7 novembre 2011 la data in cui i Poli divengono componenti dei Distretti Tecnologici, con ruolo di segreteria tecnica, a supporto del Comitato di Indirizzo Tecnologico e del Presidente del DT. Da questa data, inoltre, “la Regione riconosce solo i DT quali referenti per le proprie politiche nei settori di riferimento, mentre i relativi Poli di innovazione, afferenti ai Distretti, sono riconosciuti solo in funzione strumentale e funzionale all’attività di Segreteria tecnica del DT, oltre che per lo svolgimento delle attività (previste dalle DD n.6377/2010 e DD n.2859/2011) di cui sono destinatari di finanziamento.

Infine, la delibera prevede che le attività del Polo di innovazione, come approvate dalla Regione a seguito della DGR 1040/2010, del DD n.6377/2010 e del DD n.2859/2011, confluiscono obbligatoriamente nel PSS del Distretto tecnologico, per farne parte integrante e sostanziale.

#### **DGR 476/2013 Nascita del Distretto F.O.R.T.I.S.**

Per adeguarsi ai Cluster nazionali promossi dal MIUR, nel 2013 si è integrato il Distretto tecnologico delle ICT con l’area tematica “Spazio”. È stato costituito quindi il distretto F.O.R.T.I.S. - Distretto tecnologico per la Fotonica, l’Optoelettronica, la Robotica, le Telecomunicazioni, l’Informatica e lo Spazio. Nel DT- F.O.R.T.I.S., il Polo di Optoelettronica e Spazio ed il Polo ICT/Robotica confluiscono con funzioni di Segreteria Tecnica. In particolare il Polo di Optoelettronica e Spazio OPTOSCANA è stato delegato come rappresentante del DT- F.O.R.T.I.S. nel Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio (CTNA).

#### **Lo stato dell’arte prima della nuova programmazione 2014-2020**

Di fatto, lo sforzo regionale degli ultimi anni è stato finalizzato ad avvicinare il mondo della ricerca al mercato, creando le condizioni per indirizzare la gestione di queste strutture verso un modello di business, capace cioè di sopravvivere senza il ricorso obbligato alle risorse pubbliche.

Al di là di quanto affermato nelle delibere menzionate, l’atteggiamento regionale sembra privilegiare il Polo di innovazione come strumento operativo ottimale per il trasferimento tecnologico, la cooperazione tra soggetti e la internazionalizzazione (intesa come raccordo con altri cluster di ricerca internazionali), con il DT che di fatto è utile a trasmettere agli attori gli indirizzi della politica regionale e, probabilmente, a presidiare lo spazio del Piano Nazionale per la Ricerca. [da rivedere documenti ufficiali: assorbimento progressivo dei Poli nei DT].

Le strutture attive per il trasferimento tecnologico in Toscana sono:

5 DT

- Distretto per le scienze della vita (DiT-BeCs)
- Distretto tecnologico per i beni culturali (Toscana Life Sciences)

- Distretto tecnologico dell'efficienza energetica, delle energie rinnovabili e della green economy (DTE-Toscana)
- Distretto per le tecnologie ferroviarie, l'alta velocità e la sicurezza delle reti (DitecFer)
- Distretto Fotonica, Optoelettronica, Robotica, Telecomunicazioni, ICT e SPAZIO (F.O.R.T.I.S.)

#### 12 Poli di innovazione:

- Optoscana
- Innopaper
- Otir2020
- Vita
- Pietre
- Penta
- Polis
- Nanoxm
- Cento
- Pierre
- Polo 12
- Politer

#### 14 Centri di competenza

- Centro Ricerca e Impresa CNR
- CERM - Centro di Ricerca di Risorse Magnetiche
- Promo Design/Certus
- Agenzia Fiorentina per l'energia
- CSAVRI - RISE - Rete di infrastrutture di ricerca industriale per incubazione e per servizi avanzati alle imprese innovative
- UNIFI -MASSE ALGALI (VALORE)
- "UNIFI -NEMECH (NEW MEDIA for CULTURAL HERITAGE)"
- Nano TT - Polo San Giuseppe
- PIN Polo Universitario "Città di Prato"
- Buzzi Laboratorio Analisi
- CREAM
- MDM Lab - Laboratorio di Moda, Dinamica e Meccatronica
- CEQ - Laboratorio e Centro di Eccellenza e Qualità
- Centro Innovazione Settore Ottica - Istituto Regionale di Studi Ottici e Optometrici

#### 11 Incubatori (+1 non accreditato)

- Bio-Incubatore di Toscana (TLS, Toscana Life Science)
- CERFITT Pontedera
- Incubatore Abitare l'Arte di Quarrata
- Garfagnana innovazione
- Incubatore Firenze
- Incubatore Universitario Fiorentino
- Innovare in Mugello
- Polo della Magona
- Polo Lionello Bonfanti
- Incubatore del Polo Tecnologico di Navacchio
- Incubatore del Polo Tecnologico Lucchese
- Grosseto Sviluppo (Non Accreditato)

#### 3 Parchi Scientifici tecnologici

- Pont-tech
- Polo Tecnologico Navacchio

- Toscana Life Science Park

A queste si aggiungono i laboratori universitari, ancora in fase di censimento e coinvolgimento all'interno della rete (ma molti Centri di competenza sono laboratori universitari).

Cinque poli di innovazione fungono da segreteria tecnica per il “relativo” DT (il sesto DT, quello relativo a trasporti ferroviari e alta velocità, è indicato in alcuni documenti come “tredicesimo polo”).

Degli 11+1 Incubatori, otto aderiscono ai poli per l'innovazione, nella maggior parte dei casi (sostanzialmente la totalità) attraverso il loro essere ricompresi all'interno di un soggetto di riferimento più ampio (quale un parco tecnologico, la Fondazione TLS o il Pon-Tech); altri quattro (tra cui quello non riconosciuto) non sono invece parte di poli di innovazione.

Riguardo infine all'attività degli Incubatori, alcuni di essi operano da prima della costituzione della Rete degli Incubatori (DGR 769/2008, vedi *supra*): è il caso dell'Incubatore del Polo di Navacchio e dell'Incubatore di Firenze, attivi fin dagli anni '90, del Polo Lionello Bonfanti (2002), del CERFITT di Pontedera (2005), del Bio-Incubatore di Toscana e dell'Incubatore del Polo Tecnologico Lucchese (2007). A questi si sono aggiunti, a seguito delle opportunità offerte dal Decreto menzionato, l'Incubatore Universitario Fiorentino e l'Incubatore Innovare in Mugello (2009), oltre all'Incubatore Polo della Magona (2011). Probabilmente appartengono a questa ultima generazione di Incubatori d'impresa anche Abitare l'Arte di Quarrata e Garfagnana innovazione, sui quali tuttavia non sono state reperite informazioni.

## **POR-CREO 2014-2020**

### **DGR 294/2014 Programmazione Fondi strutturali. Proposta di struttura e articolazione del Programma Operativo Regionale Crescita e Occupazione FESR 2014-2020**

La Giunta, alla luce del nuovo periodo di programmazione, con decisione del 17 marzo 2014, ha approvato il riparto delle risorse tra i programmi FSE e FESR assegnando al POR FESR una dotazione finanziaria complessiva di 806,45 milioni di euro di cui 685,49 di quota UE e Stato e 120,96 di cofinanziamento regionale.

Con il decreto 294 e il successivo di revisione 477, la Regione Toscana ha quindi approvato il POR FESR 2014-2020 revisionato ed aggiornato.

Il nuovo approccio strategico ha l'obiettivo di evitare la dispersione delle risorse concentrando l'azione in poche linee di intervento ma con risorse significative: ben il 76% del totale delle risorse del POR (612mln di euro) è allocato direttamente a favore del sistema impresa.

Il POR, allo stato attuale, si articola su 6 assi prioritari:

- 1) Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione
- 2) Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impegno e la qualità delle medesime
- 3) Promuovere la competitività delle PMI
- 4) Sostenere la transizione verso un'economia a bassa emissione di carbonio in tutti i settori
- 5) Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse
- 6) Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione e altri obiettivi tematici funzionali alla strategia di sviluppo urbano sostenibile

In particolare, con riferimento all'asse 1, “RAFFORZARE LA RICERCA, LO SVILUPPO TECNOLOGICO E L'INNOVAZIONE”, le linee di azione sono 4:

- Qualificazione e rafforzamento del sistema regionale del trasferimento tecnologico: piattaforme di cooperazione (Poli di innovazione/distretti tecnologici) e infrastrutture (laboratori di ricerca, dimostratori tecnologici)

- Sostegno ai processi di innovazione tramite: 1. Aiuti agli investimenti per l'innovazione delle PMI; 2. Aiuto all'acquisizione di servizi innovativi. Una linea è anche dedicata in modo specifico agli aiuti ai processi di innovazione nel settore del turismo-commercio-cultura nel quadro della strategia regionale sulla smart specialisation
- Aiuti per R&S tramite 1. Progetti strategici di dimensione significativa; 2. Progetti di media dimensione. Una linea di intervento sarà destinata all'aiuto per R&S del "settore green".
- Aiuti allo start-up di imprese innovative

#### **DGR 478/2014 Strategia di ricerca e innovazione per la smart specialisation in Toscana**

Con delibera del 9 giugno 2014, la Giunta Regionale ha approvato la versione preliminare del documento sulla Smart Specialisation. Per raggiungere gli obiettivi strategici di posizionamento competitivo sui mercati esteri e riorganizzazione delle filiere interne si sono individuati 3 priorità tecnologiche:

- ICT e Fotonica
- Fabbrica Intelligente
- Chimica e Nanotecnologia

Ciascuna priorità tecnologica esprime al suo interno driver di sviluppo afferenti ad iniziative di ricerca e sviluppo, attività di innovazione ed interventi di sistema.

La fase di verifica e confronto con il territorio regionale si concluderà entro il 30 settembre 2014 e per il 30 ottobre è fissato il termine massimo di approvazione della versione definitiva del documento.

#### **DGR 566/2014 La nuova politica dei distretti tecnologici**

Prendendo in considerazione il documento prodotto dal valutatore del POR e le sue raccomandazioni, nonché gli atti di indirizzo sulla nuova programmazione dei Fondi Strutturali per il periodo 2014-2020 e la Strategia Regionale sulla Smart Specialization, è stato approvato il documento "*Indirizzi per la riorganizzazione del sistema regionale del trasferimento tecnologico*".

Viene confermata la natura del polo/DT come piattaforma di cooperazione – di carattere volontario - tra gli attori del sistema del trasferimento, con una funzione di diffusione e divulgazione tecnologica ma viene fatto convergere il polo nel Distretto Tecnologico.

Viene rafforzata la spinta della Regione affinché i distretti siano entità finanziariamente e gestionalmente sostenibili, sostenendo che i DT dovranno operare in una condizione di quasi-mercato: il finanziamento della Regione dovrà essere destinato solo alla destinato alla produzione di una addizionalità funzionale ed operativa rispetto alle attività che *ordinariamente* dovrebbero essere svolte dai soggetti del trasferimento.

Con la nuova politica, ad ogni distretto farà capo un solo soggetto gestore il quale dovrà operare in cooperazione con altri soggetti mediante contrattualizzazione delle funzioni e/o attività oggetto del finanziamento regionale. Sono i soggetti gestori a scegliere la forma ritenuta più valida ed opportuna secondo il modello di organizzazione, di funzioni e di attività che ritengono di porre in essere anche oltre il momento del finanziamento regionale, laddove ve ne fosse la necessità.

I finanziamenti regionali nella nuova fase (2015-2018) sono previsti per 3 tipologie di attività: divulgazione tecnologica, informazioni strategiche (foresight tecnologico) e matchmaking. La valutazione prevede l'inserimento di criteri qualitativi e verrà effettuata annualmente, con verifica in itinere ed ex-post.

I ***Distretti tecnologici regionali***, definiti come piattaforme di cooperazione per il trasferimento e l'innovazione tecnologica, sono quindi:

1. *Distretto tecnologico regionale Moda*
2. *Distretto tecnologico Interni e Design*
3. *Distretto tecnologico marmo e pietre ornamentali*

4. *Distretto tecnologico regionale Scienze della vita*
5. *Distretto tecnologico regionale Nuovi materiali*
6. *Distretto tecnologico regionale Automotive e meccanica*
7. *Distretto tecnologico per la nautica e la portualità*
8. *Distretto tecnologico ferroviario*
9. *Distretto tecnologico regionale Energia/Economia verde*
10. *Distretto tecnologico regionale FORTIS*
11. *Distretto tecnologico regionale Smart city/turismo/beni culturali*
12. *Distretto tecnologico cartario*

Per quanto riguarda gli incubatori, la Regione ha stabilito che non saranno finanziate ulteriori strutture (sia pubbliche sia private) se non sulla base di una progettualità organica da parte dei proponenti, vincolandone la realizzazione alla adesione/constituzione a parametri dimensionali minimi, e previo accordo con il sistema della ricerca e del trasferimento tecnologico e della rappresentanza del mondo dell'impresa.

Sarà promossa la realizzazione di un progetto-pilota (*start-up house*) per favorire l'inserimento negli spazi degli disponibili incubatori, dei centri servizi e dei poli tecnologici, anche di carattere privato, di neo-imprese, mediante –da un lato - il sostegno diretto alle imprese mediante voucher per acquisizione di servizi di incubazione e di avviamento di impresa – dall'altro – attraverso finanziamenti per la qualificazione degli spazi delle infrastrutture di accoglienza delle imprese.

#### **DD 3389/2014: Tre bandi per ricerca, sviluppo e innovazione**

Con decreto dirigenziale n. 3389 del 30 luglio (pubblicato sul Burt del 13 agosto 2014) la Regione Toscana ha approvato, nell'ambito della gestione anticipata dei fondi Por Creo Fesr 2014-2020, tre bandi per aiuti agli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione, in attuazione dell'Asse Prioritario 1 "Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione" del "Programma operativo regionale (POR) FESR 2014-2020.

Avranno priorità di finanziamento i progetti di ricerca e sviluppo, legati alle priorità tecnologiche orizzontali indicate dalla "Strategia di Ricerca e Innovazione per la Smart Specialisation in Toscana".

Mentre per i bandi 1 e 2 il finanziamento è rivolto a progetti il cui scopo e suo vero output deve essere la realizzazione di un prodotto/servizio/processo industrialmente utile e le proposte progettuali devono prevedere la realizzazione di un prototipo, l'output che ci si attende dal bando 3 è la realizzazione di un prodotto/processo/servizio industrialmente utile.

##### ***Bando 1: PROGETTI STRATEGICI DI RICERCA E SVILUPPO.***

Il bando finanzia progetti strategici di Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale realizzati da Grandi Imprese associate con almeno 2 Micro, Piccole e Medie Imprese (MPMI) nelle forme di ATS, RTI, Reti di imprese con personalità giuridica (Rete-Soggetto), Reti di imprese senza personalità giuridica (Rete-Contratto), Consorzi e Società Consortili che svolgono la propria attività in Toscana., ed eventualmente in collaborazione con Organismi di Ricerca, i quali non possono però rivestire il ruolo di capofila del progetto.

Le risorse finanziarie stanziare ammontano a *3 milioni di euro*.

##### ***Bando 2: PROGETTI DI RICERCA E SVILUPPO DELLE PMI***

Il bando finanzia progetti di Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale realizzati da Micro, Piccole e Medie Imprese, in forma singola o associata, ed eventualmente in collaborazione con Organismi di Ricerca.

Le risorse finanziarie stanziare ammontano a *2 milioni di euro*.

##### ***Bando 3: AIUTI ALL'INNOVAZIONE DELLE PMI***

Il bando finanzia progetti di innovazione realizzati da Micro, Piccole e Medie Imprese, in forma singola o associata, del manifatturiero e dei servizi (i raggruppamenti dovranno essere formati da almeno 3 imprese).

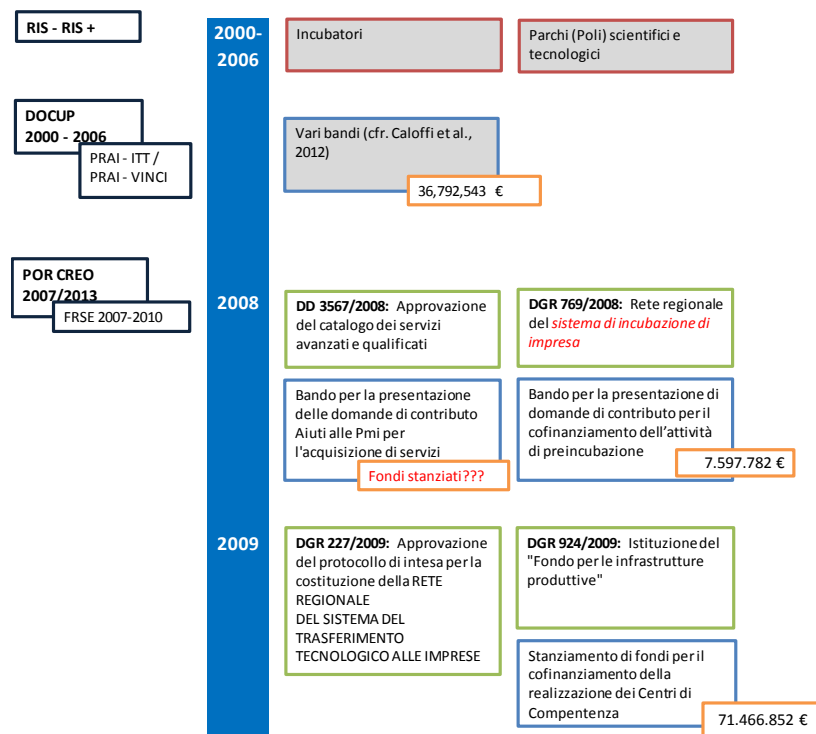
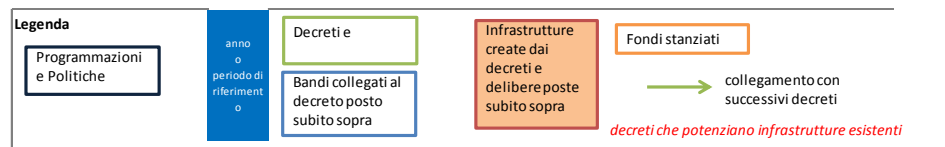
Con riferimento al concetto d'innovazione, può trattarsi di: prodotti, servizi e processi nuovi o significativamente migliorati rispetto a quelli precedentemente disponibili, in termini di caratteristiche tecniche e funzionali, prestazioni, facilità d'uso (innovazione di prodotto e innovazione di processo); mutamenti significativi nelle pratiche di gestione aziendale, nell'organizzazione del lavoro o nelle relazioni con l'esterno e nuove strategie di marketing che differiscono significativamente da quelle precedentemente implementate dall'impresa (innovazione organizzativa). Le innovazioni introdotte dall'impresa non devono necessariamente consistere in prodotti, processi, pratiche, modalità organizzative o strategie nuove per il mercato; è sufficiente che risultino nuovi per l'impresa che li introduce.

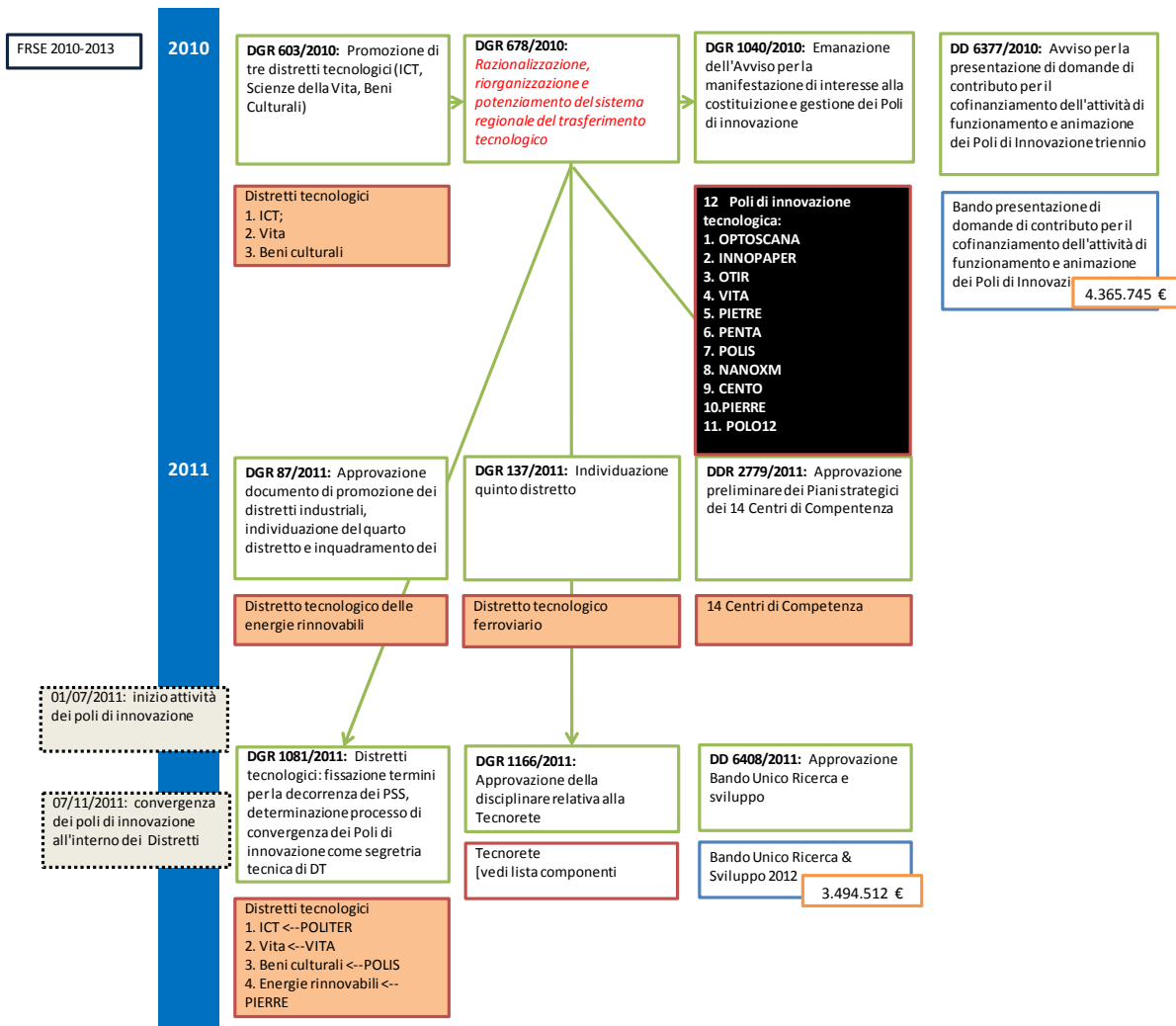
La dotazione finanziaria disponibile è pari a *3 milioni di euro*.

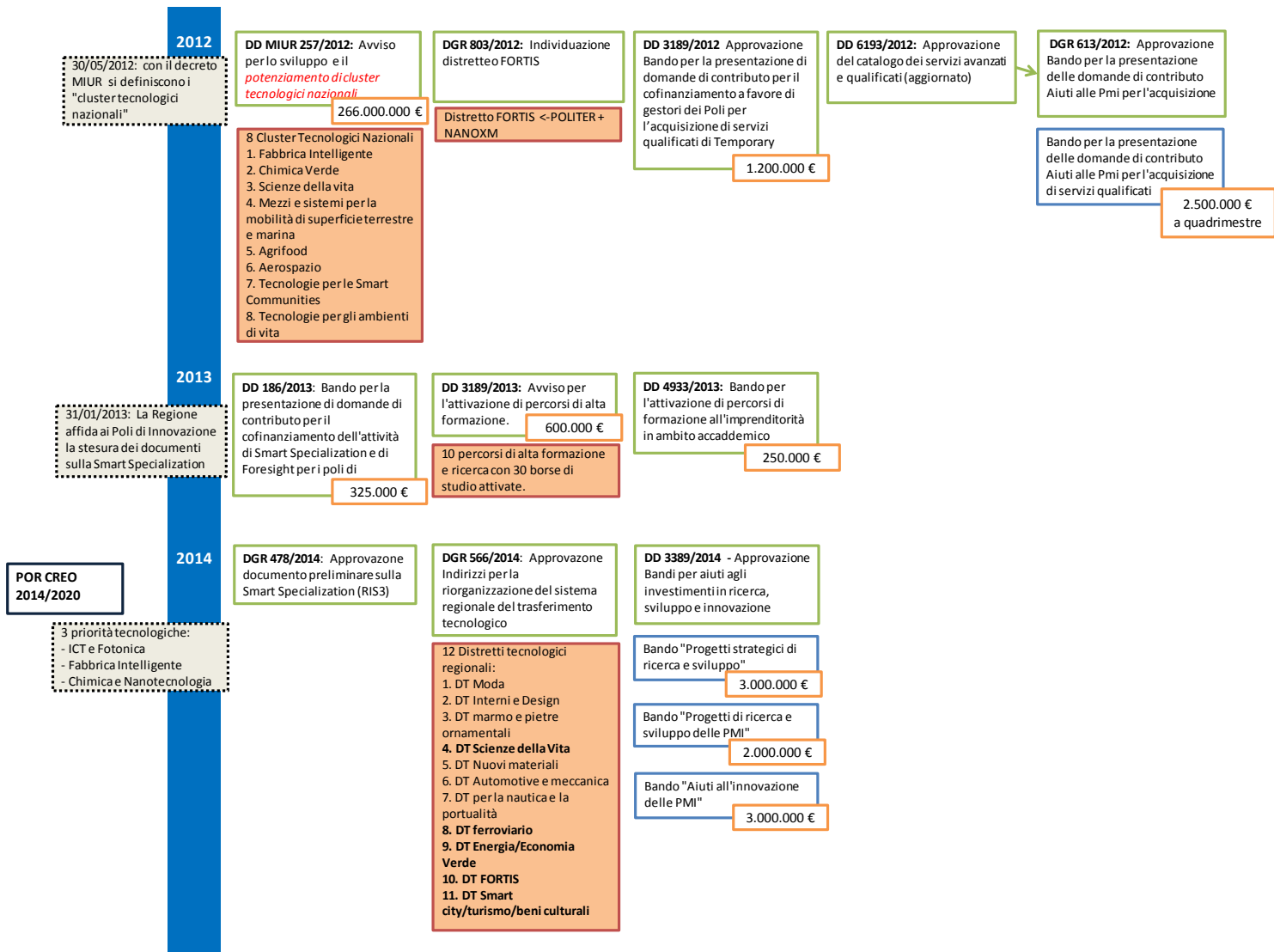
Per tutti e tre i bandi parte delle risorse sarà destinata a due specifiche graduatorie: progetti appartenenti alla filiera green (Bando 1 e 2); imprese aderenti al SLL di Piombino (Bandi 1,2 e 3)



## Linea del tempo







## Glossario

### INFRASTRUTTURE O ENTI CHE FACILITANO O PROMUOVONO L'INNOVAZIONE

**APRE (Agenzia per la promozione della ricerca europea)**

Fonte: <http://www.apretoscana.org>, data consultazione: gennaio 2014

Associazione nazionale senza scopo di lucro che opera al fine di promuovere la partecipazione italiana ai programmi di ricerca europei. Svolge attività di assistenza, informazione e formazione attraverso una rete di sportelli sul territorio nazionale.

#### APRE Toscana

Fonte: <http://www.apretoscana.org>, data consultazione: gennaio 2014

Lo sportello APRE Toscana promuove la partecipazione toscana e italiana ai programmi di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica dell'Unione Europea.

APRE Toscana è operato dal Centro per la Valorizzazione della Ricerca e Gestione dell'Incubatore (CSAVRI) dell'Università degli studi di Firenze sotto il coordinamento del Comitato Regionale APRE TOSCANA costituito dai soci APRE in Toscana (Università di Pisa e Siena, CNR, INFN, Monte dei Paschi di Siena, SSSUP di Pisa) ed una serie di altri soggetti coinvolti nella promozione territoriale fra cui le associazioni di categoria. Gli obiettivi di Apre Toscana, che ha sede presso l' Incubatore Universitario Fiorentino (IUF), sono promuovere e sostenere la ricerca toscana e italiana attraverso un supporto reale alla progettazione, potenziare la collaborazione tra enti di ricerca e imprese toscane e valorizzare i risultati della ricerca di prodotti in Toscana e dare visibilità a livello internazionale.

#### Centri di competenza

Fonte: Decreto Generale Regione Toscana n. 924/2009

Ai sensi della D.G.R.T. n. 924/2009, punto 2.1.II, per centri di competenza si intendono infrastrutture per servizi avanzati e qualificati a favore delle imprese, per il trasferimento tecnologico, per l'innovazione e per la creazione di nuove imprese, tra cui, in particolare, poli tecnologici e infrastrutture ad accesso aperto (centri di ricerca, laboratori di ricerca

industriale pubblico/privati, centri di prove, incubatori); i centri di competenza potranno ospitare anche laboratori (pubblici o misti pubblico-privati) di ricerca industriale per uno spazio, di norma, non superiore al 30% della superficie utile lorda.

Fonte: Presentazione "I centri di Competenza dell'area metropolitana e i rapporti con altre esperienze del TT" del 30 Ottobre 2013, a cura della Fondazione per la ricerca e l'innovazione di Firenze e del Polo Universitario di Prato

La Regione Toscana, attraverso i Centri di Competenza, si propone di colmare il gap esistente tra domanda e offerta di servizi qualificati alle imprese.

I Centri di Competenza possono aiutare le imprese a ripensare i propri prodotti ed adattarli a nuovi settori, integrando la tradizione manifatturiera locale con il know how scientifico-tecnologico del mondo della ricerca, garantendo così il mantenimento della competitività a livello nazionale ed internazionale.

Centro Ricerca e Impresa CNR	Sesto Fiorentino
CERM - Centro di Ricerca di Risorse Magnetiche	Sesto Fiorentino
Promo Design/Certus	Calenzano
Agenzia Fiorentina per l'energia	Firenze
CSAVRI - RISE - Rete di infrastrutture di ricerca industriale per incubazione e per servizi avanzati alle imprese innovative	Firenze
UNIFI -MASSE ALGALI (VALORE)	Sesto Fiorentino
UNIFI -NEMECH (NEW MEDIA for CULTURAL HERITAGE)	Firenze
Nano TT - Polo San Giuseppe	Empoli
PIN Polo Universitario Città di prato	Prato
Buzzi Laboratorio Analisi	Prato
CREAF	Prato
MDM Lab - Laboratorio di Moda, Dinamica e Meccatronica	Pistoia
CEQ - Laboratorio e Centro di Eccellenza e Qualità	Quarrata
Centro Innovazione Settore Ottica - Istituto Regionale di Studi Ottici e Optometrici	Vinci

Fig. 1 Elenco Centri di Competenza in Toscana

#### Cluster tecnologici nazionali

Fonte: Decreto Direttoriale 257 del 30 maggio 2012: Avviso per lo sviluppo e il potenziamento di cluster tecnologici nazionali

Aggregazioni organizzate di imprese, università, altre istituzioni pubbliche o private di ricerca, altri soggetti anche finanziari attivi nel campo dell'innovazione, articolate in più aggregazioni pubblico-private, ivi compresi i Distretti Tecnologici già esi-

stenti, presenti su diversi ambiti territoriali, guidate da uno specifico organo di coordinamento e gestione, focalizzate su uno specifico ambito tecnologico e applicativo, idonee a contribuire alla competitività internazionale sia dei territori di riferimento sia del sistema economico nazionale.

Il Cluster può essere strutturato secondo diversi modelli organizzativi (quali un modello "hub & spoke" o un modello "federato"), con l'obiettivo di stabilire e valorizzare ogni possibile connessione con analoghe esperienze esistenti su tutto il territorio nazionale, attraverso progetti di ricerca interdisciplinari connessi alle tecnologie abilitanti e alle loro relative applicazioni, e anche attraverso pratiche lavorative eccellenti ed approfondimenti teorici, giungendo allo sviluppo di una massa critica di competenze interdisciplinari, di capacità innovative e di creazione di imprenditorialità emergente dai saperi scientifici e tecnologici (start-up, spin-off di ricerca), capacità di distinguersi per un forte impatto sociale e di risposta alle grandi sfide sociali.

Il MIUR ha individuato i seguenti cluster: chimica verde, scienze della vita, smart communities, mobilità terrestre e marina, agrifood, aerospazio, energia, fabbrica intelligente, tecnologie per ambienti di vita

### Distretti tecnologici

*Fonte: Documento operativo Regione Toscana "promozione e progettazione dei distretti tecnologici" – giugno 2011*

Ai sensi di disposizioni nazionali, per Distretti tecnologici si intendono "aggregazioni su base territoriale di imprese, università ed istituzioni di ricerca guidate da uno specifico organo di governo focalizzate su un numero definito e delimitato di aree scientifico tecnologiche strategiche, idonee a sviluppare e consolidare la competitività dei territori di riferimento e raccordate con insediamenti di eccellenza esistenti in altre aree territoriali del paese".

Le differenze maggiori con i poli di innovazione atengono al fatto che:

- i Poli si configurano come organizzazioni che erogano servizi ai soggetti che aderiscono al Polo stesso; soggetti che aderiscono al Polo condividono le installazioni e concorrono all'interazione intensiva, facilitando il trasferimento tecnologico e diffondendo le informazioni tra le imprese che costituiscono il polo;

- le finalità dei distretti tecnologici sono quelle più ampie di concorrere allo sviluppo ed al coordinamento della competitività del territorio mediante attività di ricerca ed innovazione ed attraverso il governo delle attività di partnership tra imprese università ed istituzioni di ricerca relativamente ad uno specifico ambito tecnologico e di applicazione

I Distretti Tecnologici secondo l'accezione del PNR 2011-2013 sono concepiti e nascono come luogo fisico di governo della ricerca industriale, relativamente a determinati ambiti tecnologici e o settoriali. In tal senso hanno come obiettivo principe quello di progettare congiuntamente attività integrate di R&S tra Imprese enti di ricerca ed università e in tal modo facilitare la competitività del territorio.

All'interno degli assetti infrastrutturali del Distretto Tecnologico possono esistere intermediari dell'innovazione e centri servizi specializzati capaci di erogare servizi qualificati alle imprese. La loro presenza e i loro servizi possono concorrere allo sviluppo ed al consolidamento del Distretto ma non rappresentano il core business del distretto.

Ad oggi, esistono in Toscana 5 distretti tecnologici:

6. [Distretto per le ICT e le telecomunicazioni](#)
7. [Distretto per le scienze della vita](#)
8. [Distretto tecnologico per i beni culturali](#)
9. [Distretto tecnologico dell'efficienza energetica, delle energie rinnovabili e della green economy](#)
10. [Distretto per le tecnologie ferroviarie, l'alta velocità e la sicurezza delle reti](#)

### ETPs (European Technology Platforms)

*Fonte: <http://cordis.europa.eu/technology-platforms/> data consultazione: gennaio 2014*

Piattaforme, indipendenti dalla Commissione Europea, gestite da stakeholders e volti alla predisposizione di roadmaps e agende di innovazione industriale a breve e lungo termine per il finanziamento di azioni a livello nazionale ed europeo.

Le ETPs dovrebbero rappresentare un elemento chiave nel sistema di innovazione europeo; aiutare a sviluppare le strategie, stimolare l'industria e gli altri stakeholders europei a lavorare insieme nella definizione delle priorità, condividere le informazioni e far accedere i soggetti interessati di tutta Europa alle forme di trasferimento di conoscenze delle tecnologie.

## ILO-NOVA

Fonte: <http://www.ilonova.eu/>, data consultazione: gennaio 2014

Network per il trasferimento della conoscenza e la valorizzazione industriale della ricerca, che vede coinvolte le Università di Pisa, Università di Firenze, Università di Siena, la Scuola S. Anna di Pisa e la Scuola Normale Superiore di Pisa che nasce dalla volontà di potenziare e condividere le proprie azioni legate al trasferimento tecnologico.

In particolare, il Network si propone di realizzare le seguenti azioni:

- consolidare i servizi di consulenza erogati fungendo da trait d'union tra le richieste delle imprese e le specifiche competenze scientifiche e tecnologiche esistenti nell'ambito universitario;
- mappare l'offerta di ricerca pubblica per favorire le applicazioni di tecnologie innovative in ambiti produttivi presenti nel territorio (sulla base delle specifiche necessità palesate da tali ambiti) e su scale geografiche più ampie;
- diffondere le attività di trasferimento tecnologico attraverso l'utilizzo integrato di strumenti di comunicazione e marketing a seconda dei contenuti da veicolare e dei pubblici di riferimento da informare;
- rafforzare la collaborazione tra gli uffici di Liaison Office degli atenei toscani per rendere omogenei principi e criteri delle azioni di trasferimento tecnologico con l'obiettivo prioritario di aumentarne l'impatto economico sul territorio regionale;
- erogare servizi di supporto alle procedure per la tutela della proprietà intellettuale e all'accrescimento della cultura brevettuale all'interno degli Atenei e sul territorio;
- assistere gli spin-off accademici attraverso la messa a punto di una pluralità di servizi per facilitare la fase di start-up e aumentare le probabilità di sopravvivenza dell'impresa a regime;
- strutturare seminari monotematici e/o di sensibilizzazione al fine di instaurare relazioni e rapporti utili nell'ottica del network di conoscenze a livello regionale.

## Incubatori

Fonte: [www.incubatoritoscani.it](http://www.incubatoritoscani.it), data consultazione: gennaio 2014

Un incubatore d'impresa è un'organizzazione che accelera e rende sistematico il processo di creazione di nuove imprese fornendo loro una vasta gamma di servizi di supporto integrati che includono gli spazi fisici dell'incubatore, i servizi di supporto allo sviluppo del business e le opportunità di integrazione e networking.

L'erogazione di tali servizi e il contenimento delle spese derivante dalla condivisione dei costi e dalla realizzazione di economie di scala, fanno sì che l'incubatore d'impresa migliori in modo significativo la sopravvivenza e le prospettive di crescita di nuove start up. (Def. European Commission Enterprise Directorate General, Benchmarking of Business Incubators, Centre for strategy and evaluation services, February 2002).

Gli incubatori d'impresa mirano a promuovere lo sviluppo economico e la creazione di lavoro integrando talenti, tecnologie, know-how e capitale all'interno di una rete che favorisce la crescita di nuova impresa.

Per realizzare tali obiettivi gli incubatori forniscono sia servizi di struttura che di consulenza a elevato valore aggiunto che vanno dall'affitto di moduli per ufficio alla consulenza sulla definizione e lo sviluppo del business plan e la formazione imprenditoriale, dalla consulenza legale al monitoraggio dei finanziamenti, dal networking con altre imprese ai servizi di comunicazione e marketing.

Fonte: *Bando Regione Toscana per la presentazione di domande di contributo per il cofinanziamento dell'attività di pre-incubazione triennio 2010-2013*

Soggetti localizzati nella Regione Toscana che, indipendentemente dalla forma giuridica, presentano le seguenti caratteristiche:

- dispongono e gestiscono, a qualunque titolo, spazi attrezzati per ospitare attività produttive di nuove imprese innovative, con una superficie totale non inferiore a 500 (cinquecento) metri quadri;
- rendano disponibile, a qualunque titolo, tali superfici, a nuove imprese innovative, per un periodo limitato;
- forniscono, direttamente o indirettamente, alle imprese insediate negli spazi servizi avanzati di supporto alla crescita imprenditoriale debitamente documentati;
- individuano le imprese e le idee imprenditoriali da insediare nell'incubatore mediante procedu-

re selettive di valutazione dei requisiti dell'impresa innovativa.

Fig. 2 Elenco incubatori in Toscana

<b>Accreditati</b>	Sede
Bio-Incubatore di Toscana (TLS, Toscana Life Science)	Siena
CERFITT Pontedera	Pontedera
Incubatore Abitare l'Arte di Quarrata	Pistoia
Garfagnana innovazione	Castelnuovo di Garfagnana
Incubatore Firenze	Firenze
Incubatore Universitario Fiorentino	Firenze
Innovare in Mugello	Scarperia
Polo della Magona	Cecina
Polo Lionello Bonfanti	Figline e Incisa Valdarno
Incubatore del Polo Tecnologico di Navacchio	Cascina
Incubatore del Polo Tecnologico Lucchese	Lucca
<b>Incubatori non Accreditati</b>	
Grosseto Sviluppo	Grosseto

### Parchi (o poli) scientifici e tecnologici

Fonte: APSTI Associazione Parchi Scientifici e Tecnologici Italiani <http://www.apsti.it/> data consultazione: gennaio 2014

Integratori tra i bisogni di crescita innovativa del sistema delle imprese, con particolare riferimento a quelle piccole e piccolissime, ed il patrimonio di conoscenza espresso dai Poli di eccellenza Tecnologica e Scientifica, dalle Università e dai Centri di Ricerca. Il ruolo dei Parchi Scientifici e Tecnologici va visto come snodo tra il mercato e la produzione di conoscenza, come strumento in grado di facilitare, abbreviare e rendere meno costoso il percorso tra bisogni di sostegno all'innovazione e soluzioni possibili, in funzione di un effettivo incremento del dialogo e una "fertilizzazione incrociata" tra ricerca scientifica e produzione di beni e servizi. All' interno della maggioranza dei PST sono presenti anche servizi ed infrastrutture d'incubazione per la nascita e sviluppo di nuove imprese a base innovativa, funzionalmente e strutturalmente integrati con il Parco, in cui le idee innovative provenienti dall'eccellenza scientifica trovano un habitat naturale per trasformarsi in impresa. Il Parco sviluppa attività che, in molti casi, rappresentano componenti fondamentali delle funzioni necessarie alle attività dei distretti tecnologici, presidiando specificamente la funzione di "sollecitatore" della domanda di innovazione da parte delle PMI e di aggregazione dell'offerta tecnologia per soddisfare tale domanda.

Fig. 3 Parchi scientifici e tecnologici in Toscana

Pont-tech	Pontedera
Polo Tecnologico Navacchio	Cascina
Toscana Life Science Park	Siena

### Poli di innovazione tecnologica

Fonte: Decreto Poli 6377/2011 per la presentazione di domande di contributo per il cofinanziamento dell'attività di funzionamento e animazione dei Poli di Innovazione triennio 2011-2014

Raggruppamenti di imprese indipendenti - «start-up» innovatrici, piccole, medie e grandi imprese nonché organismi di ricerca - attivi in un particolare settore o regione e destinati a stimolare l'attività innovativa incoraggiando l'interazione intensiva, l'uso in comune di installazioni e lo scambio di conoscenze ed esperienze, nonché contribuendo in maniera effettiva al trasferimento di tecnologie, alla messa in rete e alla diffusione delle informazioni tra le imprese che costituiscono il Polo.

La strategia regionale identifica i Poli di Innovazione, sia singolarmente che in rete, come strutture di coordinamento sinergico tra i diversi attori del processo innovativo caratteristico di uno specifico settore tecnologico e applicativo e di messa a disposizione di servizi ad alto valore aggiunto, con i seguenti obiettivi:

- svolgere, nell'ambito della più ampia Rete Regionale per il trasferimento tecnologico (Tecnorete)
  - l'attività di innovazione,
  - la funzione di intermediari specializzati nel campo della ricerca, e delle conoscenze scientifiche e tecnologiche,
  - nonché, attraverso l'erogazione di servizi avanzati, operare per favorire e supportare
    - sia il rafforzamento dei collegamenti tra sistema della ricerca e sistema imprenditoriale
    - sia la collaborazione tra le imprese al fine di innalzare la propensione all'innovazione del sistema produttivo.
- organizzare e integrare, garantendo standard di servizi comuni e di qualità, le attuali e le future infrastrutture di ricerca scientifica e innovazione tecnologica presenti sul territorio regionale con riferimento a uno specifico settore tecnologico e applicativo;
- costituire, nell'ambito del Sistema regionale del trasferimento tecnologico, un'infrastruttura organizzata capace di partecipare alla elaborazione di strumenti di *Strategic Intelligence* al servizio del sistema delle imprese, con particolare riferimento all'*innovation audit* e al *benchmarking*.



- favorire e attuare il coordinamento tra i diversi attori del Polo nel processo innovativo caratteristico di uno specifico settore tecnologico e applicativo;
- mettere a disposizione del sistema delle imprese, in primo luogo di quelle aderenti al Polo, servizi avanzati e di infrastrutture per l'innovazione.

### **Tecnorete**

*Fonte: Protocollo di intesa, allegato alla Delibera Regione Toscana 19 luglio 2010 n. 678*

La Rete regionale del sistema di trasferimento tecnologico alle imprese (TECNOrete) è costituita da:

- Regione Toscana,
- Amministrazioni provinciali e
- soggetti gestori dei Centri servizi alle imprese che svolgono attività, diretta ed indiretta, di trasferimento tecnologico,

ed è aperta

- all'adesione di tutti i soggetti istituzionali presenti sul territorio che a qualsiasi titolo intendano partecipare ai processi di promozione dell'innovazione del sistema produttivo regionale Rete regionale del sistema di trasferimento tecnologico alle imprese.

*Fonte: Disciplinare Tecnorete Regione Toscana, Dicembre 2011*

La TecnoRete Regione Toscana (T2RT) è una rete che aggrega strutture e soggetti pubblici e misto pubblico/privati che svolgono attività e funzioni di:

- trasferimento tecnologico alle imprese;
- mediazione tra i centri della produzione di conoscenze scientifiche e tecnologiche e il sistema delle imprese,
- gestione di infrastrutture (poli tecnologici, incubatori di impresa, centri di competenza, laboratori di ricerca e sperimentazione industriale, poli di innovazione) e reti (poli di innovazione, distretti tecnologici, distretti industriali) per il trasferimento tecnologico;

La Tecnorete ha le seguenti finalità:

- promuovere i processi di innovazione del sistema produttivo regionale;

- valorizzare le conoscenze scientifiche e tecnologiche per potenziare e svilupparne il trasferimento al fine di promuovere la crescita del sistema produttivo e commerciale delle imprese toscane.

### **TUNE (Tuscany University Network)**

*Fonte: <http://www.tune-tuscanyuniversitynetwork.it/>, data consultazione: gennaio 2014*

Network delle università toscane (UNIFI, UNIPI; UNISI, Università degli stranieri di Siena, Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa) che ha lo scopo di:

- potenziare e promuovere lo studio e le opportunità di ricerca offerte da Università e Istituti di Ricerca
- sviluppare relazioni internazionali con le università, pubbliche e private, e le istituzioni tramite accordi di collaborazione e la mobilità internazionale degli studenti.



## DEFINIZIONI

### Organismo di ricerca

*Fonte: Decreto Poli 6377/2011 per la presentazione di domande di contributo per il cofinanziamento dell'attività di funzionamento e animazione dei Poli di Innovazione triennio 2011-2014*

Soggetto senza scopo di lucro,

- quale un'università o un istituto di ricerca, indipendentemente dal suo status giuridico (costituito secondo il diritto privato o pubblico) o fonte di finanziamento, la cui finalità principale consiste
  - nello svolgere attività di ricerca di base, di ricerca industriale o di sviluppo sperimentale e
  - nel diffonderne i risultati, mediante l'insegnamento, la pubblicazione o il trasferimento di tecnologie;
- tutti gli utili sono interamente reinvestiti nelle attività di ricerca, nella diffusione dei loro risultati o nell'insegnamento.

Le imprese in grado di esercitare un'influenza su simile ente, ad esempio in qualità di azionisti o membri, non godono di alcun accesso preferenziale alle capacità di ricerca dell'ente medesimo né ai risultati prodotti.

### Personale qualificato

*Fonte: Decreto Poli per la presentazione di domande di contributo per il cofinanziamento dell'attività di funzionamento e animazione dei Poli di Innovazione triennio 2011-2014*

Personale titolare di un diploma universitario di livello magistrale e dotati di un'esperienza professionale di almeno tre anni nel settore. Il periodo utile per l'ottenimento del titolo di dottorato vale come esperienza professionale.

### Ricerca industriale

*Fonte: Regione Toscana, Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le pmi toscane dell'industria, artigianato e servizi alla produzione, Vers. Novembre 2012*

Ricerca pianificata o indagini critiche miranti ad acquisire nuove conoscenze, da utilizzare per mettere a punto nuovi prodotti, processi o servizi o permettere un notevole miglioramento dei prodotti, processi o servizi esistenti. Comprende la creazione di componenti di sistemi complessi necessaria per la

ricerca industriale, in particolare per la validazione di tecnologie generiche, ad esclusione dei prototipi che rientrano nello sviluppo sperimentale.

### Sviluppo sperimentale

*Fonte: Regione Toscana, Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le pmi toscane dell'industria, artigianato e servizi alla produzione, Vers. Novembre 2012*

Acquisizione, combinazione, strutturazione e utilizzo delle conoscenze e capacità esistenti di natura scientifica, tecnologica, commerciale e altro, allo scopo di produrre piani, progetti o disegni per prodotti, processi o servizi nuovi, modificati o migliorati. Può trattarsi anche di altre attività destinate alla definizione concettuale, alla pianificazione e alla documentazione concernenti nuovi prodotti, processi e servizi. Tali attività possono comprendere l'elaborazione di progetti, disegni, piani e altra documentazione, purché non siano destinati a uso commerciale.

### Tecnologie abilitanti (KETs)

*Fonte: <https://www.researchitaly.it/conoscere/strategie-e-sfide/investimenti-prioritari/tecnologie-abilitanti/>, data consultazione ottobre 2014*

Secondo la definizione data dalla Commissione Europea le tecnologie abilitanti sono tecnologie "ad alta intensità di conoscenza e associate a elevata intensità di R&S, a cicli di innovazione rapidi, a consistenti spese di investimento e a posti di lavoro altamente qualificati". In quanto tali hanno rilevanza sistemica perché alimentano il valore della catena del sistema produttivo e hanno la capacità di innovare i processi, i prodotti e i servizi in tutti i settori economici dell'attività umana. Un prodotto basato su una tecnologia abilitante, inoltre, utilizza tecnologie di fabbricazione avanzate e accresce il valore commerciale e sociale di un bene o di un servizio.

Il programma Horizon 2020, sottolineando il ruolo di leadership dell'Unione Europea e in considerazione dell'alto livello di innovazione che le tecnologie abilitanti permettono di ottenere, sostiene e rafforza l'impegno per le KET individuando sei categorie principali: tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nanotecnologie, materiali avanzati, biotecnologie, fabbricazione e trasformazione avanzate.

Il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca con l'obiettivo di aumentare la competitività del sistema industriale nazionale, e in linea con il Programma "Industria 2015" del Ministero dello Sviluppo Economico, è impegnato nel finanziamento di interventi che puntino allo sviluppo e all'utilizzo di tali tecnologie.

### Scouting

Il bando regionale [Decreto Poli 6377/2011] indica come attività di scouting "ogni attività formalizzata e concentrata nel tempo, svolta da operatori qualificati, volta a stimolare la domanda di innovazione da parte delle imprese, attraverso attività di animazione tecnologica e azioni puntuali di individuazione delle necessità in termini di ricerca e innovazione delle imprese medesime; la trasformazione di tale domanda in acquisizione di servizi qualificati o attivazione di investimenti finalizzati all'innovazione, anche in collaborazione con organismi di ricerca; la partecipazione da parte delle imprese del polo, singole o associate, anche in collaborazione con altre imprese esterne al polo o con organismi di ricerca, a progetti e iniziative di ricerca e sviluppo in ambito regionale, nazionale o europeo.

### Terza missione dell'università

*Fonte: UNIFI, Presentazione del Centro Servizi di Ateneo per la valorizzazione della Ricerca e gestione dell'Incubatore universitario CSAVRI (<http://www.metropoliazienda speciale.it/news/docs/Presentaz.Bellandi.pdf>)*

Valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica e trasferimento della conoscenza per l'innovazione:

- sinergia tra ricerca, applicazioni operative e attività produttive;
- innovazione basata sulla ricerca per un mercato locale e globale;
- cultura della tutela della conoscenza scientifica pubblica;
- lavoro, autonomia, innovazione per i laureati.

### Trasferimento tecnologico

*Fonte: Trasferimento tecnologico e sistema istituzionale regionale dei Centri Servizio in Toscana (Pubblicazione IRES, 2010, per conto della Regione Toscana)*

Le attività di trasferimento tecnologico consistono in attività di analisi tecnologica, reingegnerizzazione, diagnosi tecnologiche, supporto allo sviluppo di

progetti, attività di incubazione e diffusione dei risultati della ricerca.

Esse possono inoltre richiedere l'ausilio di altre attività che non costituiscono esattamente trasferimento tecnologico, ma che sono di supporto ad esso e che quindi possono comunque costituire tasselli importanti di una politica di trasferimento tecnologico che abbia un carattere completo.

Le politiche pubbliche operano a supporto dei processi di trasferimento tecnologico sia nell'acquisizione diretta (aiuti alle imprese) sia a supporto dei processi di mediazione, che significa sostegno attraverso infrastrutture che favoriscono azioni di diffusione e divulgazione tecnologica.

## I SERVIZI AVANZATI E QUALIFICATI

*Regione Toscana. Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le pmi toscane dell'industria, artigianato e servizi alla produzione, vers. novembre 2012*

Servizi di supporto all'innovazione finalizzati al miglioramento dell'assetto gestionale, produttivo, tecnologico e/o organizzativo e commerciale di penetrazione di nuovi mercati. Tali servizi sono stati individuati dalla Regione in un apposito catalogo in cui sono stati suddivisi in aree tematiche e tipologiche in: servizi qualificati di primo livello, servizi qualificati specializzati, servizi all'internazionalizzazione.

### A. Servizi qualificati di primo livello

I servizi qualificati di primo livello sono finalizzati ad aiutare le imprese a mettere a fuoco la propria posizione competitiva, tecnologica, organizzativa, gestionale, con una valutazione del proprio potenziale e primi studi di fattibilità.

#### A.1. Servizi di audit e assessment del potenziale

Servizi finalizzati alla diagnosi della situazione competitiva di un'impresa, sotto il profilo del mercato, della tecnologia di prodotto e di processo, della strategia e dell'organizzazione.

#### A.2. Studi di fattibilità di primo livello

Servizi di preparazione di progetti esecutivi e di documenti per la partecipazione a bandi pubblici per servizi qualificati o attività di ricerca e sviluppo. Gli Studi di fattibilità includono:

- *Due Diligence* Tecnologica, finalizzata a valutare il livello di sviluppo e innovatività delle tecnologie utilizzate o da utilizzare in un progetto imprenditoriale, un progetto d'innovazione di prodotto o di processo o un progetto di trasferimento tecnologico
- Valutazione dei fattori di competitività diretta a valutare il vantaggio competitivo e dell'impatto (organizzativo, di mercato, economico-finanziario) del progetto d'innovazione o trasferimento tecnologico individuato nel corso dell'Audit Tecnologico e oggetto della Due Diligence tecnologica.

### B. Servizi qualificati specializzati

#### B.1. Servizi qualificati di supporto alla innovazione tecnologica di prodotto e processo

Tali servizi supportano i processi d'innovazione tecnologica, dalla fase di generazione delle idee fino alla progettazione, prototipazione, test e prove, ricerche di mercato e comunicazione. Sono volti a migliorare la capacità delle imprese nel gestire in modo evoluto i processi d'innovazione di prodotto e processo partendo dalla competenza tecnica e tecnologica e coniugandola con le attività volte a conservare, proteggere e promuovere il valore economico dell'innovazione prodotta.

#### B.1.1 Servizi di supporto alla innovazione di prodotto nella fase di concetto

- servizi di supporto allo sviluppo di nuove idee e di concetti di prodotto
- metodi di creatività e problem solving applicati all'innovazione di prodotto
- utilizzo di strumenti di Customer Relationship Management (anche in versione social) per intercettare le esperienze dei clienti
- utilizzo di "Scenari descrittivi della user experience" per comprendere bisogni dei clienti non ancora espressi/soddisfatti
- raccolta e analisi della Customer satisfaction / experience finalizzata a confermare e validare le soluzioni innovative attuate e aumentare la fidelizzazione del cliente rafforzando il dialogo
- tracciabilità proprietà intellettuale
- metodi cooperativi di sviluppo di idee e prodotti

#### B.1.2 Test e ricerche di mercato per nuovi prodotti

- ricerche di mercato per nuovi prodotti
- previsione delle vendite
- test concetti di prodotto

#### B.1.3 Servizi tecnici di progettazione per innovazione di prodotto e di processo produttivo

- progettazione finalizzata alla definizione delle specifiche di prodotto o di processo produttivo
- progettazione dell'architettura e programmazione SW
- analisi e studio di soluzioni progettuali, verifiche/realizzazioni di simulacri di prova e attrezzatura

zature di laboratorio di verifica delle soluzioni sviluppate

- gestione della documentazione tecnica
- elaborazione di disegno e sviluppo di calcolo
- modellazione
- simulazione
- adozione di metodi di design for

#### B.1.4 Servizi tecnici di sperimentazione (prove e test)

- prototipazione
- sperimentazione prototipi
- prototipazione rapida
- prove tecniche
- test

#### B.1.5 Servizi di gestione della proprietà intellettuale

- analisi e studi brevettali
- procedure di brevettazione
- gestione della proprietà intellettuale
- gestione di disegni e marchi

#### B.1.6 Ricerca tecnico-scientifica a contratto

La realizzazione di un'attività di ricerca "a contratto" ha per oggetto l'avvio di un'attività di ricerca sui temi di stretto interesse per l'impresa, in collaborazione con un Organismo di Ricerca, grande impresa, o aggregazione di PMI con documentata esperienza di servizi di R&S.

#### B.1.7 Servizi di supporto all'innovazione dell'offerta

- strumenti del marketing strategico mediante i quali comprendere le dimensioni della "value proposition";
- metodi e strumenti tipici dell'approccio "benefit oriented" con i quali esplorare "i bisogni" dei clienti e identificare le soluzioni più efficaci per i clienti più profittevoli unitamente agli elementi chiave della comunicazione;
- strumenti della comunicazione commerciale per la messa a punto del messaggio in grado di stimolare e massimizzare la percezione del valore offerto.

*B.2. Servizi qualificati di supporto alla innovazione organizzativa e alla introduzione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT)*

In quest'area rientrano tutti i servizi orientati a supportare le imprese nell'adozione di nuove procedure gestionali e nel cambiamento delle strutture orga-

nizzative, con particolare attenzione alla cooperazione produttiva

#### B.2.1 Servizi di supporto al cambiamento organizzativo

- analisi e mappatura dei processi organizzativi
- realizzazione di benchmarking
- ridisegno dei processi delle strutture organizzative
- supporto all'implementazione di nuove strutture e procedure organizzative
- analisi e controllo dei costi aziendali (es. attraverso Activity Based Costing e Activity Based Management) e determinazione del pricing
- supporto al management nella gestione del cambiamento organizzativo (change management)
- supporto all'implementazione di asset organizzativi volti all'ottimizzazione della struttura finanziaria e all'efficienza ed efficacia della gestione del credito (in considerazione delle nuove procedure previste da Basilea 2 e 3)

#### B.2.2 Servizi di miglioramento della efficienza delle operazioni produttive

- analisi delle perdite del sistema produttivo e sviluppo di appropriati indicatori di prestazione
- miglioramento dell'efficienza operativa
- ottimizzazione della logistica interna di stabilimento
- produzione snella
- eccellenza nella produzione
- ottimizzazione delle attività di manutenzione

#### B.2.3 Gestione della catena di fornitura o supply chain management

- selezione, valutazione e formazione dei fornitori
- tecniche di rilevazione e analisi delle esigenze del cliente e del fornitore per la costruzione del modello di contratto (contract management);
- modelli di sistemi di misura dei livelli di servizio.
- analisi delle perdite del sistema logistico e sviluppo di appropriati indicatori di prestazione
- incremento delle capacità d'integrazione dei processi aziendali nei rapporti cliente-fornitore
- incremento delle capacità di condivisione delle informazioni fra i vari attori della filiera industriale
- supporto all'implementazione di software di gestione della supply chain

#### B.2.4 Supporto alla certificazione avanzata

- supporto tecnico all'implementazione di sistemi di gestione e alla certificazione di sistema secondo schemi di enti normativi e regolamentari di rilevanza internazionale
- supporto all'integrazione dei sistemi di gestione esistenti o previsti in un unico Sistema di Gestione Integrato
- supporto all'adozione di schemi di certificazione avanzata capaci di contribuire in modo significativo all'innalzamento delle capacità competitive delle imprese con riferimento a specifici settori (ad esempio la certificazione IRIS per settore ferroviario, ISO/TS 16949 nel settore automotive, etc.).
- supporto all'accreditamento dei laboratori di prova e di taratura in relazione ai requisiti previsti dallo standard ISO/IEC 17025
- supporto tecnico alla certificazione di prodotto (es. IFS, BRC, ISO 22005, Ecolabel)

#### B.2.5 Servizi per l'efficienza energetica

- Servizi di valutazione del livello di efficienza energetica dell'impresa, realizzabile attraverso specifici indicatori così come attraverso audit (diagnosi energetiche)
- Servizi di programmazione di interventi di recupero o miglioramento dell'efficienza energetica dell'impresa
- Servizi di selezione dei fornitori di soluzioni per il recupero e miglioramento dell'efficienza energetica
- Servizi di supporto alla realizzazione delle soluzioni finalizzate al recupero e miglioramento dell'efficienza energetica

#### B.2.6 Servizi per l'efficienza ambientale

- consulenza per il supporto all'innovazione in campo ambientale (compresi i servizi per la partecipazione a programmi di riduzione d'impatto di attività e prodotti sull'ambiente quali, ad esempio, il programma Responsible Care e all'integrazione delle valutazioni d'impatto sull'ambiente nell'ambito del Product Lifecycle Management).
- servizi per l'implementazione dei sistemi organizzativi e gestionali aziendali per l'acquisizione delle conoscenze e servizi tecnici necessari per l'attuazione dei compiti di cui al Regolamento REACH
- servizi di supporto all'implementazione di sistemi di gestione integrati Energia/Ambiente.

#### B.2.7 Servizi di gestione temporanea di impresa (Temporary management)

- gestione della situazione di criticità e della successione aziendale
- affidamento in via temporanea mediante contratto di servizi della gestione a manager professionali (con esperienza professionale di almeno 5 anni nel settore)

#### B.3. Servizi qualificati di supporto all'innovazione commerciale per il presidio strategico dei mercati

Tali servizi supportano, anche a fronte di specifiche attività di *benchmarking*, l'introduzione di innovazioni nella sfera commerciale delle imprese per il presidio strategico dei mercati, soprattutto extraregionali, sviluppando soluzioni nell'ambito della conoscenza del cliente finale e dunque di sistemi di *market intelligence* che le mettano in grado di leggere e analizzare i mercati di riferimento con il dettaglio abituali nei mercati di prossimità o, comunque presidiati in modo diretto.

#### B.3.1 Supporto alla introduzione di innovazioni nella gestione delle relazioni con i clienti

- implementazione di software di CRM (Customer Relationship Management), di CEM (Customer Experience Management), piuttosto che social CRM
- implementazione di sistemi di mappatura e monitoraggio dei punti di contatto con il cliente (Customer Journey) in logica di customer experience management
- implementazione del sistema di loyalty/fidelizzazione e di comunicazione e brand
- supporto alla multicanalità
- analisi e definizione della struttura, dimensione e organizzazione della struttura commerciale.
- analisi della clientela e indicazioni per la gestione del portafoglio di clienti
- definizione di strumenti per la gestione dei dati di vendita (individuazione informazioni critiche ed elaborazione dei dati a supporto dei processi di vendita; analisi e scomposizione della quota di mercato; il conto economico di prodotto/cliente)
- definizione delle procedure e della modulistica per le attività gestione dell'ordine (flusso attività, fatturazione, documentazione di accompagnamento prodotti, strumenti incasso e pagamento, sistemi logistici, assicurazione merci, listini, etc.)

### B.3.2 Supporto allo sviluppo di reti distributive specializzate ed alla promozione di prodotti

- implementazione di tecnologie di comparazione del ciclo di vita e delle caratteristiche di prodotto
- implementazione degli strumenti di business e market intelligence
- implementazione dei supporti per azioni di branding digitale e marketing cooperativo
- implementazione di piattaforme tecnologiche cooperative per la gestione a livello globale di transazioni e ordini
- implementazione sistemi di pagamento online ad alto livello di sicurezza adatti ad un mercato mondiale
- implementazione di sistemi di community building virtuali per la valutazione e la personalizzazione dei prodotti e la condivisione di esperienze e conoscenze

### B.3.3 Servizi di valorizzazione della proprietà intellettuale

- Valutazione dell'idea progettuale o del brevetto
- Analisi del posizionamento tecnologico
- Analisi delle potenzialità/obsolescenza
- Rinforzo dell'idea brevettuale
- Strategie di accesso ai mercati e ricerca partner

#### *B.4. Servizi qualificati specifici*

Si tratta di tipologie di servizi dedicati ad affrontare specifiche criticità in termini temporali e settoriali delle imprese che intraprendono un processo d'innovazione

#### B.4.1 Servizi qualificati specifici per la creazione di nuove imprese innovative

Si tratta di investimenti immateriali in tipologie di servizi dedicati ad imprese innovative nella fase di start up, tipicamente entro i tre anni dalla costituzione.

##### *B.4.1.1 Pre-incubazione*

- Analisi di fattibilità completa di valutazione del rischio ed analisi SWOT
- Analisi organizzativa, economico-finanziaria, di mercato e della competitività
- Studi di fattibilità economico-finanziaria
- Due diligence preliminare del piano di business

##### *B.4.1.2 Incubazione*

- locali attrezzati;
- biblioteche tecniche;

- utilizzazione laboratori;
- servizi di immobiliari di base;
- servizi di affiancamento o tutoraggio;
- servizi di avvio alla gestione manageriale del business.

##### *B.4.1.3 Accompagnamento commerciale e accelerazione*

- Analisi commerciali
- Supporto alle negoziazioni commerciali
- Rapporti di monitoraggio sulle vendite

#### B.4.2 Servizi qualificati specifici a domanda collettiva

Finalizzati allo sviluppo di processi di innovazione diffusa nelle filiere e nei sistemi produttivi toscani.

##### *B.4.2.1 Marchi collettivi*

- studi di fattibilità
- stesura e validazione di disciplinari
- studi grafici e di comunicazione
- consulenza di marketing
- consulenza legale
- supporto gestionale alla fase di lancio
- gestione della proprietà intellettuale di disegni e marchi

##### *B.4.2.2 Tracciabilità dei prodotti*

- analisi dei processi produttivi e delle filiere
- studi di fattibilità tecnica
- stesura manuali operativi
- supporto alla implementazione

##### *B.4.2.3 Certificazione di filiera*

- analisi e mappatura della filiera
- stesura e validazione di protocolli
- stesura di manuali operativi
- contributo alle spese di certificazione

##### *B.4.2.4 Logistica e supply chain management*

- analisi e mappatura dei processi
- definizione di indicatori di performance logistica e di approvvigionamento
- studi di fattibilità per l'integrazione informatica di clienti e fornitori
- sviluppo organizzativo dei fornitori
- supporto all'implementazione

##### *B.4.2.5 Reti distributive e gestione delle relazioni con i clienti*

- analisi dei processi e dei supporti alla gestione delle relazioni con i clienti
- studi di fattibilità per l'implementazione di modelli di servizi basati sulla cooperazione



ne/integrazione informatica, logistica e/o gestionale fra imprese in relazione alle reti distributive e alla gestione delle relazioni con i clienti

- supporto alla definizione degli accordi fra le imprese
- supporto all'implementazione delle collaborazioni fra imprese

#### *B.4.2.6 Temporary management*

Affidamento della gestione a manager professionali in via temporanea

#### *B.4.2.7 Supporto alla costituzione di Organizzazioni interprofessionali e alla progettazione dei servizi connessi*

- supporto legale e operativo per l'attivazione di Organizzazioni Interprofessionali (OI) come ad es. CSI relativamente a filiere di prodotto o settore di interesse, intese come insieme delle imprese che concorrono alla produzione, alla trasformazione, alla distribuzione e commercializzazione di un prodotto.
- in caso di attivazione dell'OI:
  - supporto al coordinamento per l'immissione del prodotto sul mercato;
  - elaborazione contratti tipo; progettazione di azioni dirette al miglioramento della qualità ed alla valorizzazione del prodotto.

### **C. Servizi all'internazionalizzazione**

#### *C.1 Servizi per la messa a disposizione di infrastrutture funzionali all'internazionalizzazione*

In quest'area rientrano tutti i servizi che supportano i processi d'internazionalizzazione delle imprese toscane attraverso il sostegno all'infrastrutturazione temporanea e stabile dei propri servizi, quindi con una gradualità di consolidamento della presenza "fisica" dell'impresa nel mercato che parte dalle fiere per arrivare a strutture legate alla logistica di prodotto, passando da uffici e sale espositive e servizi di assistenza postvendita.

##### **C.1.1 Partecipazione a fiere e saloni internazionali**

- servizio di affitto spazio espositivo alle fiere e saloni internazionali
- noleggio e allestimento di stand alle fiere e saloni internazionali
- servizi di interpretariato e traduzione connessi alla partecipazione alle fiere e ai saloni internazionali

- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati esclusivamente presso le fiere e saloni internazionali
- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati ai fini delle dimostrazioni di fasi di lavorazione artigianale con finalità promozionale

##### **C.1.2 Creazione di uffici o sale espositive all'estero**

- locazione e allestimento di locali per la creazione di uffici o di sale espositive
- servizi di trasporto, assicurativi e similari connessi al trasporto di campionari specifici utilizzati
- esclusivamente presso le sale espositive all'estero
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

##### **C.1.3 Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero**

- locazione e allestimento di locali per la creazione di centri di assistenza tecnica
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

##### **C.1.4 Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale di prodotti**

- locazione e allestimento di locali per la creazione di strutture logistiche all'estero
- installazione e potenziamento di collegamenti telematici tra imprese

#### *C.2 Servizi di consulenza per l'internazionalizzazione*

##### **C.2.1 Servizi promozionali**

- Organizzazione eventi promozionali (incoming di operatori esteri; incontri bilaterali fra operatori italiani ed esteri; workshop, seminari all'estero o in Toscana; eventi collaterali alle presenze fieristiche funzionali alla promozione di prodotti/servizi piuttosto che del brand)
- Azioni di comunicazione (azioni di comunicazione e advertising sui mercati internazionali; organizzazione di azioni promozionali sui mercati internazionali; creazione di siti WEB, portali e altri ambienti web-based in inglese o nella lingua del paese; obiettivo del programma d'internazionalizzazione; Web Marketing mirato

ai mercati internazionali identificati quali mercati target)

### C.2.2 Supporto specialistico all' internazionalizzazione

- Supporto informativo
- B. ricerca dei dati informativi sui mercati esteri identificati quali potenziali mercati di sbocco del processo d' internazionalizzazione)
- Supporto consulenziale
  - ricerca operatori esteri e assistenza per organizzazione incontri commerciali;
  - studi pre-fattibilità e di fattibilità per lo sviluppo delle reti commerciali, reti distributive specializzate e assistenza post-vendita all' estero; consulenza legale inerente la contrattualistica internazionale, gestione delle controversie e recupero crediti con riferimento a mercati esteri, e-commerce, registrazione dei diritti industriali all'estero (marchi e brevetti);
  - consulenza fiscale su aspetti inerenti la fiscalità societaria in contesti internazionali; consulenza doganale su aspetti tecnici, legislativi e procedurali connessi all' import/export;
  - servizi amministrativi, notarili funzionali e necessari alla realizzazione di specifiche attività previste dal programma d' internazionalizzazione;
  - consulenza finanziaria erogabile da soggetti specializzati quali SIMEST per l'assistenza all' accesso al supporto bancario all' internazionalizzazione e per la costituzione di imprese all'estero;
  - consulenza su assicurazione al credito all' esportazione erogabile da soggetti specializzati quali SACE;
  - consulenza su certificazioni estere di prodotto;
  - elaborazione di Piani di Marketing per l' internazionalizzazione; ideazione e realizzazione di brand per la penetrazione nei mercati esteri)
- • Supporto gestionale
  - coinvolgimento, in via temporanea, nel processo d' internazionalizzazione di un Temporary Export Manager (TEM) che assicuri la gestione e coordinamento del progetto d' internazionalizzazione

### C.2.3 Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati

- raccolta informazioni sull'affidabilità finanziaria di società estere
- studi di fattibilità per joint venture
- studi di fattibilità per IDE
- studi di fattibilità per accordi commerciali e previsione delle vendite
- studi di fattibilità per accordi produttivi e di approvvigionamento
- analisi di investimento
- studi legali e contrattuali finalizzati ad alleanze all'estero
- consulenza strategica e commerciale finalizzata al presidio dei nuovi mercati



## Elenco delle fonti

### Decreti e documenti Regione Toscana

- DGR 769/2008, Approvazione schema di protocollo di intesa per la costituzione della "Rete regionale del sistema di incubazione di impresa"
- DGR 3567/2008: Approvazione Catalogo dei servizi avanzati e qualificati per le PMI toscane dell'industria, artigianato e servizi alla produzione
- DGR 277/2009: Approvazione schema di protocollo di intesa per la costituzione della RETE REGIONALE di TRASFERIMENTO ALLE IMPRESE (TECNOrete)
- DGR 924/2009: Approvazione linee di indirizzo e priorità per la costituzione di un "Fondo per le infrastrutture produttive" e relativo disciplinare.
- DGR 603/2010: POR CReO Fesr 2007-2013. PRSE 2007-2010. Distretti tecnologici. Atto di indirizzo. Prima attuazione programma legislatura 2010-2015
- DGR 678/2010: PRSE 2007-2010 – POR CReO Fesr 2007-2010 – FAS 2007 – 2010. Razionalizzazione, riorganizzazione e potenziamento del sistema regionale di trasferimento tecnologico. Indirizzi per il cofinanziamento di interventi finalizzati alla razionalizzazione, riorganizzazione e potenziamento del sistema regionale del trasferimento tecnologico.
- DGR 1040/2010: Delibera l’emanazione dell’Avviso per la manifestazione di interesse alla costituzione e gestione di Poli di innovazione, definendone le caratteristiche e individuandone i 12 comparti.
- DGR 6377/2010: Avviso per la presentazione di domande di contributo per il cofinanziamento dell’attività di funzionamento e animazione dei Poli di innovazione triennio 2011-2014, dicembre 2010
- DGR 6408/2011: Approvazione Bando Unico R&S, anno 2012
- DGR 1081/2011: Distretti tecnologici: a) fissazione termini per la presentazione dei PSS; b) determinazione processo di convergenza dei Poli di innovazione nel DT
- DGR 1166/2011: Approvazione disciplinare Tecnorete
- DD MIUR 257/2012: Avviso per lo sviluppo e il potenziamento dei cluster tecnologici nazionali
- DD RT 6193/2012: Integrazioni e modifiche al Bando Aiuti alle p.m.i. per l'acquisizione di servizi qualificati
- DGR 1758/2012: Approvazione avviso temporary management e prenotazione specifica di spesa
- DGR RT 803/2012: modifica composizione settoriale e governance del DT "ICT, robotica e tecnologia delle telecomunicazioni". Costituzione del nuovo DT "Distretto Tecnologico per l'optoelettronica, la fotonica, le telecomunicazioni e le altre tecnologie abilitanti connesse"
- DD 186/2013: avviso per la presentazione di domande di contributo per cofinanziamento dell'attività di smart specialisation e di foresight per i Poli di innovazione / distretti tecnologici
- DD 3189/2013: Avviso pubblico per l'attivazione di percorsi di alta formazione e ricerca
- DGR 476/2013 Distretto tecnologico integrato. Estensione del dominio tecnologico al settore Spazio. Nuova denominazione (DT-F.O.R.T.I.S.) e modifiche alla delibera G.R. n.803/2012.
- DGR 294/2014: Programmazione Fondi strutturali. Proposta di struttura e articolazione del Programma Operativo Regionale Crescita e Occupazione FESR 2014-2020 (POR CreO Fesr 2.0 Toscana). Rimodulazione e aggiornamento II
- DGR 477/2014: Programmazione Fondi strutturali. a) Proposta di struttura e articolazione del Programma Operativo Regionale Crescita e Occupazione FESR 2014-2020 (POR CreO Fesr 2.0 Toscana). Rimodulazione e aggiornamento III

- DGR 478/2014: Strategia di ricerca e innovazione per la Smart Specialisation in Toscana (RIS3). Approvazione versione preliminare
- DGR 566/2014: Prse 2012-2015. Indirizzi per la riorganizzazione del sistema regionale del trasferimento tecnologico (Include il documento di analisi dei poli del valutatore POR/CREO ISMERI EUROPA)
- DGR 3389/2014: POR FESR 2014-2020, Gestione in anticipazione. Approvazione dei bandi per aiuti agli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione
- Position Paper Quadro Strategico Regionale 2014-2020, vers. 1 febbraio 2013

#### **Altri documenti**

- Presentazione “I centri di Competenza dell’area metropolitana e i rapporti con altre esperienze del TT” del 30 Ottobre 2013, a cura della Fondazione per la ricerca e l’innovazione di Firenze e del Polo Universitario di Prato
- Trasferimento tecnologico e sistema istituzionale regionale dei Centri Servizio in Toscana, Pubblicazione IRES 2010 per conto della Regione Toscana.

#### **Siti web istituzionali**

<http://www.sviluppo.toscana.it/>

<http://www.regione.toscana.it/creo>

<http://cordis.europa.eu/technology-platforms/>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.apretoscana.org>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.apsti.it/>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.ilonova.eu/>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.incubatoritoscane.it>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.metropoliazienda speciale.it>, data consultazione: gennaio 2014

<http://www.tune-tuscanyuniversitynetwork.it/>, data consultazione: gennaio 2014