

## **L'innovazione nelle imprese: finanziamenti “strutturali” e “competitivi”**

### 2 SLIDE NON NUMERATE (evento e titolo dell'intervento)

#### SLIDE 1

**La spesa R&S è correlata allo sviluppo economico tanto più si ragiona in termini di area vasta e di lungo termine, come è giusto facciano le Istituzioni europee e, in una posizione intermedia, le Istituzioni nazionali.**

**Le autorità regionali, secondo il principio della sussidiarietà verticale, sono ovviamente più interessate all'innovazione le cui ricadute economiche concrete sono più immediate e concentrate territorialmente.**

Questo è il motivo della ripartizione delle competenze disegnato dall'art. 117 della Costituzione italiana. “La ricerca scientifica e tecnologica ed il sostegno all'innovazione per i settori produttivi” rientra tra le materie concorrenti, mentre le altre politiche industriali sono di esclusiva competenza regionale.

#### SLIDE 2

**Avere presente questa scala di interessi è utile  
per individuare i rispettivi ruoli in un'efficace gioco di squadra.**

(invece che fare tutti le stesse cose)

**Qui la rappresentiamo prendendo spunto dalle 4 principali categorie in cui la normativa in materia di aiuti di Stato classifica i programmi di ricerca ed innovazione delle imprese.**

1. ricerca fondamentale
2. ricerca industriale
3. sviluppo sperimentale
4. innovazione di processo ed organizzativa

**Le intensità di aiuto sono decrescenti perché si attende che cresca l'interesse delle imprese sui progetti con ricadute economiche più immediate e concrete.**

**L'attenzione delle autorità locali è, ugualmente, crescente e ... per lo stesso motivo.**

Un programma di ricerca, quanto più questa ricerca è fondamentale, ha ricadute incerte sullo sviluppo economico: nella quantità, nel tempo e nel territorio su cui si depositerà il beneficio economico. Chi può dire se i recenti esperimenti sulla velocità dei neutrini, realizzati tra Ginevra ed il Gran Sasso, daranno ricadute economiche, quando e su quale territorio?

#### SLIDE 3

**La crisi economica, intervenuta durante il periodo di programmazione, a QSN e P.O. già approvati, ci costringe tutti a rivedere le nostre politiche industriali nel senso della concretezza dei risultati in termini di crescita ed occupazione, in un quadro di risorse pubbliche in fase di contrazione.**

**Anche dalle Istituzioni Europee arrivano inviti a correggere la programmazione dei Fondi strutturali utilizzando un concetto ampio di innovazione:**

Iniziativa faro Europa 2020  
**L'Unione dell'innovazione**

“Il Fondo europeo di sviluppo regionale va sfruttato a fondo per sviluppare in tutta Europa le capacità nel campo della ricerca e dell'innovazione....”

“Perseguendo un concetto ampio di innovazione che riguardi non solo gli aspetti relativi alla ricerca, ma anche i modelli aziendali, il design, le strategie di marca ed i servizi che comportano un valore aggiunto per gli utenti, campi nei quali l'Europa dispone di talenti eccezionali.”

“Migliorare le condizioni generali e l'accesso ai finanziamenti per ricerca e innovazione, così da garantire che le idee innovative possano trasformarsi in prodotti e servizi nuovi in grado di stimolare crescita ed occupazione.”

LIBRO VERDE: Trasformare le sfide in opportunità: verso un quadro strategico comune per il finanziamento della ricerca e dell'innovazione dell'Unione

“Occorre inoltre sostenere le innovazioni di altro tipo (come l'innovazione non tecnologica e l'innovazione sociale) che non sono il risultato di attività di ricerca.”

#### SLIDE 4

**Ma non è un compito facile!**

**L'innovazione non è riconoscibile ex-ante**

**Le difficoltà d'identificazione e di misura dell'innovazione, infatti, sono intrinseche alla definizione stessa di innovazione.**

Il concetto di innovazione ha trovato in macroeconomia una sua prima definizione e misura ad opera del Premio Nobel Robert Solow. L'innovazione è definita una componente della crescita della produttività e si misura per difetto (cd. residuo di Solow): prima si attribuisce la progressione del reddito alla variazione delle ore lavorate, alla variazione della struttura di qualificazioni della manodopera, all'accumulazione di capitale, e poi si attribuisce il residuo inspiegato al miglioramento delle pratiche di produzione e della qualità dei prodotti (cd. innovazioni).

Questo metodo di decomposizione delle fonti di crescita del reddito, introdotto da Solow nel 1957, è ancora adottato come misura dell'innovazione, anche se con tecniche sempre più precise. Come ad esempio nei rapporti trimestrale sulla euro zona a cura della DG ECFin della Commissione europea.

Purtroppo però anche a livello microeconomico, di singola impresa, l'innovazione non è misurabile che ex-post come capacità di fare meglio, in termini di crescita della produttività, rispetto ai concorrenti.

**D'altra parte se l'innovazione fosse prevedibile e disponibile a tutti non sarebbe un “bene economico”, non darebbe alcun vantaggio concorrenziale e, quindi, non sarebbe utile per incrementare la competitività e l'occupazione.**

La scarsa crescita della produttività dell'Italia rispetto l'Europa e, a sua volta, all'Europa rispetto non solo i paesi emergenti ma anche al nord-america (caso certo più comparabile a noi come livello di partenza) è un problema sul quale tutti gli economisti concordano.

Se in alcuni casi è possibile identificare nuovi processi e nuovi prodotti (invenzioni), in generale non è possibile stabilirne a priori o tempestivamente il valore economico (innovazioni).

***Se fossi capace di individuare ex-ante l'innovazione farei l'imprenditrice, o la venture capitalist, non l'Autorità di Gestione!***

Gli italiani sono un popolo, tra l'altro, di inventori ma poi a trarre vantaggio economico, ad innovare, spesso non sono loro. Volta, Meucci, Marconi e Fermi sono grandi inventori ma non c'è nessuna multinazionale con il loro nome. Ci sono ancora invece la Bell (pseudo inventore del telefono), la Robert Bosch (inventore della candela per i motori a scoppio), etc.

Due delle più grandi innovazioni degli ultimi decenni, in termini economici, sono frutto di ricerche che andavano in tutta altra direzione:

- il Viagra è frutto di studi della Pfizer che, prima nel 1980, cercava un composto per il trattamento dell'ipertensione e poi ha avviato una sperimentazione clinica nel 1989 per il trattamento dell'angina. Si narra che solo dopo avere decretato l'insuccesso della sperimentazione e per iniziativa dei pazienti, si sia scoperto l' “effetto collaterale” che è all'origine del successo commerciale del prodotto;

- Nel 1970 il chimico Spencer Silver lavorava nei laboratori di ricerca della 3M nel tentativo di sviluppare una colla potente. Il suo lavoro ebbe invece come risultato un adesivo non molto appiccicoso. Separando due pezzi di carta incollati l'uno all'altro con quell'adesivo, Spencer scoprì che la colla rimaneva attaccata a un foglio o all'altro. Sembrò un'invenzione simpatica ma inutile. Tuttavia quattro anni dopo un collega che cantava nel coro di una chiesa ebbe un'idea brillante. Per evidenziare le pagine degli inni, utilizzava infatti dei segnalibro, ma cadevano continuamente. Quindi vi spalmò sopra la colla di Spencer. Come per magia rimanevano attaccati e si potevano togliere senza danneggiare le pagine. Erano nati i Post-it. Oggi sono uno dei prodotti per ufficio più diffusi.

#### SLIDE 5

**Individuare ex-ante i progetti imprenditoriali che si riveleranno ex post innovativi e comunque un'arte probabilistica, quanto di più lontano dal normale comportamento non discriminatorio della Pubblica Amministrazione.**

**Prima di tutto c'è, quindi, da domandarsi: chi c'è sul mercato a cui ci possiamo affidare per individuare con buona probabilità i progetti imprenditoriali che si riveleranno ex post innovativi?**

**Due sono i possibili candidati:**

1. **Venture capitalist: andare a caccia di imprese ad elevato potenziale innovativo è proprio la loro professione**
2. **Banche: la loro professione è individuare le imprese in grado di restituire i prestiti, una professione che assomiglia ad individuare progetti imprenditoriali innovativi**

**Se vogliamo fare selezione direttamente da soli, come pubbliche amministrazioni, quali metodi si possono applicare per aumentare le probabilità di successo?**

**Il Lazio ha intrapreso tutte e tre le strade**

#### SLIDE 6

**I venture capitalist sono il soggetto di mercato specializzato ad individuare società ad alto potenziale di crescita.**

**Il Fondo Italiano di Investimento, che opera "pari passu" tra capitale privato e pubblico, non prende affatto in considerazione le imprese con meno di 10 milioni di fatturato, e quindi le operazioni di early stage. Su questo segmento operare senza aiuti di Stato non è praticabile: il fallimento di mercato è acclarato.**

**Nelle statistiche di Eurostat le operazioni di early stage (seed, start up e, con qualche limite e dubbio, expansion capital) sono intorno allo 0,03% del PIL, nell'Europa a 15, in Italia un decimo (0,003%), nel Lazio la metà dell'Italia (0,0015%).**

**Le operazioni elegibili al FESR effettuate in un anno nel Lazio si contano sulle dita di una mano (nel 2007 eccezionalmente è servito anche il pollice della seconda mano).**

**I soggetti specializzati nell'early stage oltre ad essere pochi sono anche specializzati settorialmente (nanotecnologie, ICT, web, energie rinnovabili, etc.). Nell'early stage infatti si valutano progetti ed è più importante conoscere bene tecnologie e mercati che le tecniche finanziarie. I gestori sono di solito ex imprenditori o manager di determinati settori e non esperti finanziari tout-court.**

**Individuare un unico partner ai sensi degli articoli 28 e 29 del RGE avrebbe limitato le operazioni in un mercato già di per se limitato.**

**Abbiamo pertanto notificato un apposito aiuto di Stato (Fondo per il Capitale di rischio N.722/09) per creare un Fondo aperto a qualsiasi coinvestitore privato per una partecipazione congiunta di minoranza e temporanea.**

## SLIDE 7

**Non è stato semplice ottenere dalla Commissione l'OK ad un sistema di incentivazione aperto e, quindi, predefinito.**

Abbiamo esaminato tutti gli aiuti autorizzati per individuare uno schema basato sulla "giurisprudenza comunitaria", ma poi ci siamo divertiti a tradurre lo schema in termini di Tasso Interno di Rendimento – TIR, mettendo in difficoltà DGCom con la matematica esponenziale e le curve contro gaussiane.

**Il nostro modello dipende dal livello di rischio che influenza i tre fattori della ripartizione asimmetrica tra fondi pubblici e privati (assunzione dei rischi, ripartizione di perdite e profitti):**

	Rischio altissimo	Rischio elevato	Rischio alto
Coinvestimento privato	30%	40%	50%
Floor perdite (TIR min.)	-13%	-15%	-17%
Max ripartizione profitti	80%	60%	40%

**Rischio altissimo:** operazioni di seed e start up riguardanti tutte le Piccole Imprese + Medie solo se nelle zone assistite e rientranti nei criteri di priorità

**Rischio elevato:** restanti operazioni di seed e start up capital + expansion capital delle Piccole Imprese rientranti nei criteri di priorità

**Rischio alto:** rimanenti operazioni di expansion capital delle Medie Imprese, che devono rientrare nei criteri di priorità + Piccole Imprese ancorché non rientranti nei parametri di priorità

## SLIDE 8

**In Europa si punta sullo sviluppo dell'industria del venture capital fornendo loro capitali a condizioni vantaggiose.**

**Questi, però, è ovvio che vanno dove il mercato è più maturo. Tale politica non va a vantaggio del nostro paese.**

I dati relativi ai programmi realizzati dal 2006 ad aprile 2010 dal FEI (fonte [www.eif.org/what\\_we\\_do/equity/deals/index.htm](http://www.eif.org/what_we_do/equity/deals/index.htm)), non indicano una distribuzione delle risorse tra paesi particolarmente perequativo rispetto le rispettive disfunzioni di mercato.

Per quanto riguarda i programmi limitati territorialmente (1,5 Miliardi) il Regno Unito fa infatti la parte del leone con il 28% dei fondi, seguono Francia, Germania, Spagna e l'Europa dell'est nel suo complesso con quote intorno al 10%. **L'Italia ha una quota del 4,8%**, inferiore al 7,1% della Turchia (!) e al 5,8% della Svezia e non molto superiore al 3,7% della Finlandia e al 2,6% del Portogallo.

Appare lecito attendersi che anche i programmi pan-europei & *multi-country* (che valgono il restante miliardo dei 2,5 miliardi di Euro totali) tendano ad allocarsi ugualmente presso i mercati più sviluppati.

**La situazione del Lazio e della maggior parte delle Regioni italiane non è ancora adatto per una politica tesa a rafforzare i *player*, dobbiamo ancora costruire un campo su cui val la pena giocare.**

(forse quando il *soccer* sarà diffuso in U.S.A. quanto in Italia, avremmo un industria del *venture capital* sviluppata come negli U.S.A.)

## SLIDE 9

Ma il *venture capital*, anche incentivato intelligentemente, è orientato all'eccellenza (20 milioni ci sembrano abbastanza), cerca operazioni con un profilo rendimento/rischio particolarmente teso.

Per le operazioni con un profilo meno teso, **potrebbero essere le Banche un buon soggetto per individuare progetti imprenditoriali (ex post) innovativi?**

**L'auspicio c'è ..... anche molto autorevole ....**

“... un’attenzione straordinaria alle prospettive di medio lungo periodo delle imprese che chiedono assistenza finanziaria. Nei metodi di valutazione, nelle procedure decisionali delle banche vanno tenute in conto tecnologia, organizzazione, dinamiche dei mercati di riferimento delle imprese...”

*(Considerazioni finali del Governatore della Banca d’Italia, Assemblea ordinaria dei partecipanti, 29 maggio 2009)*

**Nella pratica però la situazione appare meno rosea ... le banche non valutano la qualità dei progetti imprenditoriali, soprattutto per le imprese più piccole .....**

“... l’adozione delle tecniche di scoring risulta sistematicamente superiore per i finanziamenti alle imprese piccole e medie. La differenza misurata per le grandi banche è pari ad oltre il 13% ...”,

“... l’utilizzo di tecniche di credit scoring può essere infatti una modalità di valutazione del merito di credito alternativa ai processi decisionali che hanno al loro centro l’informazione qualitativa e il ruolo del dirigente periferico a stretto contatto con la clientela ...”

“... la preoccupazione che la rilevanza della soft information nel processo di affidamento possa ridursi con la conseguenza che proprio le imprese più dipendenti dal credito bancario, in genere quelle giovani o di minori dimensioni, possano essere colpite negativamente ...”

*(G. Albareto, M. Benvenuti, S. Mocetti, M. Pagnini e P. Rossi in “L’organizzazione dell’attività creditizia e l’utilizzo di tecniche di scoring nel sistema bancario italiano: i risultati di un’indagine campionaria”, Questioni di Economia e Finanza - Banca d’Italia, n. 12, ottobre 2008.)*

**... anche quando operano i “campioni europei”!**

“Il solo obiettivo quantificato relativo al numero di PMI da raggiungere con lo strumento SMEG è conseguibile. Per quanto concerne l’obiettivo dei prestiti concessi, meno della metà è stato destinato a PMI prive di garanzie collaterali e solo il 12 % è stato destinato a PMI che li hanno utilizzati per investimenti in progetti innovativi. L’analisi del campione di prestiti effettuata dalla Corte ha evidenziato un effetto inerziale (*deadweight*) pari al 38 %. Il valore aggiunto UE dello strumento non è stato chiaramente dimostrato prima del suo avvio e non è nemmeno indicato negli accordi di garanzia sottoscritti con gli intermediari finanziari.”

*(Corte dei conti Europea - Relazione speciale 4/11 “Audit dello strumento relativo alle garanzie delle PMI”)*

**Meglio prendere opportuni accorgimenti!**

#### SLIDE 10

**I nuovi strumenti di ingegneria finanziaria della Regione Lazio si basano sul conferimento di liquidità (100 milioni) a cui si associa una linea di credito messa a disposizione della BEI (100 milioni) ed una compartecipazione di soli 50 milioni da parte degli Intermediari Finanziari.**

**Una offerta interessante in un momento in cui i finanziamenti a m/l termine alle PMI risentono delle difficoltà di approvvigionarsi a loro volta a m/l termine, da parte delle Banche italiane.**

Metà dell’importo è dedicato a sostenere progetti innovativi (l’altra metà progetti di produzione di energia da fonte rinnovabile).

**Due sono i punti qualificanti:**

1. **una definizione ex ante di progetti innovativi sfidante ma accessibile per il sistema bancario:** minimo 50% investimenti immateriali o assimilabili come da definizione da codice civile e principi contabili. In un momento in cui la competitività è sempre più legata alla accumulazione di asset immateriali;
2. **dei premi di risultato strettamente collegati agli obiettivi di interesse pubblico:**
  - a. **uno collegato al taglio mediano degli investimenti** (per incentivare l’industrializzazione di tecniche di valutazione oggi riservate alla clientela *corporate* estendendole alle PMI, oggi prevalentemente trattate con metodi automatici di *scoring* come il resto della clientela *retail*);

- b. **uno, più consistente, collegato all'incremento del valore aggiunto delle PMI finanziate** (rispetto l'incremento del valore aggiunto per il settore industriale in senso stretto rilevato dall'ISTAT per il medesimo periodo).

L'eventuale aiuto di Stato, in termini di abbattimento di interessi sulla quota POR, è indipendente dalla concessione del prestito ed è concesso dalla Regione ex post sulla base delle spese ammissibili sostenute (le Banche raccolgono la documentazione).

L'interesse pubblico lo presidia la Pubblica Amministrazione: patti chiari con gli operatori economici nella sfida di selezionare progetti imprenditoriali innovativi

Gara europea per l'acquisto di servizi al massimo ribasso: 2 ribassi da valutare matematicamente: *spread* massimo e compenso non legato a risultato

Niente procedure strane che in Italia non siamo capaci a fare, soprattutto quando i contraenti hanno studi legali migliori dei nostri: in particolare da evitare la concessione di servizi che secondo taluni interpreti sembrerebbe l'unica strada ma evitata anche la valutazione dell'offerta tecnica

Nulla di indeterminato nei rapporti con i fornitori della P.A. (fornitori non partner, perché li paghiamo)

#### SLIDE 11

##### **Migliorare l'intervento diretto della pubblica amministrazione.**

**I nuovi bandi che abbiamo pubblicato il 7 ottobre, si innestano sulla L.R. 4 agosto 2008 n. 13 "Promozione della ricerca e sviluppo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nella Regione Lazio".**

**In particolare utilizzano il sistema di valutazione ivi previsto che si ispira alle migliori pratiche europee.**

**La valutazione dei singoli progetti imprenditoriali è affidata ad esperti scientifici e tecnologici indipendenti selezionati mediante procedure di evidenza pubblica.**

**Monitoraggio e valutazione dei risultati.**

#### SLIDE 12

**Il tutto integrato nel Programma strategico regionale per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico.**

**Ma la sola valutazione ex-ante della reputazione scientifica e tecnologica, come abbiamo visto, è condizione necessaria perché un progetto sia potenzialmente innovativo ma non è sufficiente perché lo sia realmente**

**L'ufficio Studi della Banca d'Italia ha effettuato numerosi studi sui principali strumenti di politica industriale (L. 488/1992, L.388/2000, L. 383/2001, L.46/1982-FIT). Di recente, R. Bronzini, E. Iachini "Are incentives for R&D effective? Evidence from a regression discontinuity approach" Working papers n.791 - February 2011 Banca d'Italia, proprio con riferimento agli aiuti per RSI "tradizionali".**

**Emerge dall'evidenza empirica che lo strumento più efficace è l'incentivo automatico di natura fiscale (L.383/2001 nota come "Tremonti bis"). Sorpresa! L'intervento più efficace è quello meno "selettivo" tra tutti quelli considerati!**

**O forse è meglio dire quello dove le imprese si auto selezionano e le valutazioni da parte della pubblica amministrazione sono inesistenti.**

L'effetto è probabilmente dovuto all'autoselezione che gli incentivi fiscali comportano «l'impresa che non paga e non prevede di pagare imposte» non è interessata a tali forme di incentivo. L'autoselezione è fondamentale in un campo dove l'asimmetria informativa pone il valutatore pubblico in una situazione di netto svantaggio rispetto l'impresa richiedente.

#### SLIDE 13

Potenzialità e criticità del nostro territorio

**La nostra regione registra una spesa pubblica per la ricerca ed un numero di ricercatori che non ha nulla da invidiare alle regioni più sviluppate di Europa.** Tali indicatori sono di solito correlati alla presenza di imprese più innovative e a più elevato tasso di crescita, ma nella nostra Regione questa correlazione è debole. La spesa privata per la ricerca è insufficiente, imprese piccole, a conduzione familiare e spesso sottocapitalizzate hanno più difficoltà a sfruttare economicamente il patrimonio di conoscenza presente sul territorio.

**Il Lazio è secondo solo alla Lombardia nei servizi avanzati** (audiovisivo, ICT e altre industrie creative) ma hanno una struttura polverizzata.

**Il settore industriale in senso stretto vale solo il 14% del PIL**, nelle altre regioni del centro Italia supererà il 25%, in Lombardia il 30%.

Nel Lazio il 31% degli addetti del settore privato (500.000 ca.) risulta concentrato nelle 2.800 unità locali delle grandi e medie imprese (con più di 50 dipendenti) e circa la metà (750.000 ca.) nelle microimprese (1-9 addetti). Le imprese intermedie coprono solo il 20% degli addetti. L'incidenza del lavoro sviluppato dalle medie e grandi imprese cresce se si considera il solo settore manifatturiero (49% dell'occupazione in 580 unità locali).

**Ci mancano le multinazionali tascabili quelle imprese “di mezzo” su cui puntare perché diventino le grandi di domani.**

**Come coinvolgere le imprese più piccole nel dialogo con i produttori della conoscenza?**

#### SLIDE 15

I bandi recentemente emessi sul POR dalla Regione Lazio affiancano alla valutazione sulla reputazione tecnologica del progetto, un insieme di altri accorgimenti:

**non sono riservati a singoli settori ma aperti a tutte le imprese soggette alla competizione internazionale**

Utilizzando il principio della diversificazione degli investimenti. Nel Lazio, peraltro, non ci sono specializzazioni rilevanti (nemmeno un Contratto di rete).

**prevedono sempre delle forme di premio ex-post**

(a breve o a lungo termine, alle PMI beneficiarie o ai loro fornitori di conoscenza) valorizzando tra l'altro la “reputazione erariale” oltre a quella “tecnologica”

**Il decisore pubblico, per quanto si prodighi, conosce il mercato, le tecnologie, il fabbisogno di capitale umano, etc. sempre meno bene delle imprese destinatarie delle decisioni e che operano in quel determinato mercato o area tecnologica.**

**Per contrastare l'asimmetria informativa valutiamo i progetti ex-ante, ma responsabilizziamo le imprese sui risultati anche con dei premi ex-post**

#### SLIDE 16

**Sono a sportello e prevedono la valutazione sistematica dell'incremento del valore aggiunto** (nella proxy rappresentata dal dato disponibile per tutte le imprese della base imponibile IRAP)

- **per applicare il principio della flessibilità della gestione di portafoglio** (gestendo le dotazioni finanziarie sulla base dei risultati)
- **per un rapporto meno burocratico e più maieutico con le PMI:** una valutazione negativa è più accettabile dalle imprese se non definitiva. Invece di fare ricorso possono presentare una nuova domanda superando le criticità. E' un sistema che consente più discrezionalità e meno improntato alla legittimità che impronta la nostra tradizione amministrativa;
- **perché il procedimento a graduatoria è comunque più lento**, fino alla chiusura dell'ultima istruttoria non si può chiudere la graduatoria.

## SLIDE 17

### **A SPORTELLLO**

#### **SOPRATTUTTO PER INSTAURARE UNA STRATEGIA COOPERATIVA**

con le PMI, i loro fornitori di conoscenza e, forse nel futuro, con i valutatori

Ad esempio nel Bando Voucher le PI si possono rivolgere, per acquistare servizi innovativi, solo a soggetti specializzati iscritti in un elenco ad ingresso è aperto (requisiti soggettivi come per gli appalti)

I soggetti iscritti nell'elenco sono soggetti, sulla base della crescita delle PI clienti, a sanzioni (esclusione dall'elenco) e premi (conferma anche per altri Avvisi Pubblici o altre iniziative)

**Come ci insegna la teoria dei giochi  
la cooperazione si ottiene solo nei giochi ripetuti,  
quando entra in gioco la reputazione**

(Reputazione che nella P.A. deve essere non discriminatoria e pertanto difficile da gestire)

**Come ci insegna l'evoluzione naturale si può agire  
in modo "STRUTTURALE" facendo leva sulla "COMPETIZIONE"**

Noi creiamo l'ambiente selettivo, abbastanza stabile perché si creino le giuste aspettative, e gli organismi adatti si evolveranno

## SLIDE 17

### **INNOVAZIONE NELLA P.A.: EUROPA IN COMUNE**

## SLIDE 18

### **EUROPA IN COMUNE**

## SLIDE 19

In America mi sono sentito subito a casa proprio perché la cultura americana incoraggia il processo del fallimento, contrariamente alla cultura europea ed asiatica in cui il fallimento è motivo di disonore ed imbarazzo.

**La specialità dell'America è correre piccoli rischi per il resto del mondo, il che spiega la sua quota sproporzionata di innovazione.**

Nassim Nicholas Taleb

Il Cigno nero, Il saggiautore 2008

La compartecipazione pubblica ai rischi che l'innovazione comporta è l'unica possibilità per realizzare una politica industriale per l'innovazione e la competitività dell'Europa compatibile con gli obiettivi di Lisbona ed ora di Europa 2020.

Conciliare concorrenza interna e competitività globale richiede una forte innovazione da parte delle Istituzioni europee.

Le AdG producono azioni concrete in un ambiente normativo molto rigido nato per favorire lo sviluppo del mercato comune, influenzato dalle reciproche diffidenze tra Stati e territori, ed imperniato da una "opposizione negativa", contro i fallimenti del mercato.

Le Istituzioni Europee, molto lentamente e sotto la pressione dei mercati esterni, stanno facendo dei passi timidi verso una normativa più positiva "per i successi di mercato"

**Innovare le politiche per l'innovazione**

**Il Lazio è pronto a dare il suo contributo**