

# Interreg



UNIONE EUROPEA  
EVROPSKA UNIJA

## ITALIA-SLOVENIJA



### TechMOlogy

Progetto standard co-finanziato dal Fondo europeo di sviluppo regionale  
Standardni projekt sofinancira Evropski sklad za regionalni razvoj

# DA 8.5 Portfolio di servizi per il business nell'ambito mobilità “rivisitati”

Versione: N. 02

Autore: Ecipa Scarl



## INDICE

INDICE .....	1
INTRODUZIONE .....	2
1. Obiettivi.....	3
2. Metodologia e Strumenti.....	3
3. Attività e risultati .....	3
3.1 La definizione del Problema.....	4
3.2 L'ideazione delle Soluzioni .....	5
4. Considerazioni finali.....	14

## INTRODUZIONE

Il documento descrive i risultati del percorso realizzato nel quadro del progetto Techmology, e svoltosi nel corso del 2022 con l'intento di delineare lo sviluppo di un possibile Portfolio di servizi per i tre Partner coinvolti nell'iniziativa.

In esso sono descritti gli obiettivi e la metodologia impiegata. In conclusione vengono delineati i diversi servizi emersi nel corso del lavoro e che possono far parte di una più generale futura roadmap di sviluppo dei servizi dei tre soggetti.

I tre Partner coinvolti nel percorso, a rappresentanza delle tre aree territoriali di progetto, sono Ecipa (Veneto), Friuli Innovazione (Friuli Venezia Giulia) e SIEVA (Slovenia). Ogni partner ha focalizzato l'analisi attorno a specifici ambiti. Friuli Innovazione si è concentrata sull'offerta complessiva del Lab Additive, Ecipa unicamente sui servizi per la mobilità e SIEVA esclusivamente sulla filiera Automotive.

Per completare il quadro di riferimento sono stati chiesti contributi anche ai partner LEF e ACS, che non hanno però partecipato attivamente alle sessioni di design thinking.

## 1. Obiettivi

L'obiettivo del documento Service Portfolio è presentare, motivare e descrivere una serie di servizi "rivisitati/rinnovati o nuovi" per le PMI del settore mobilità (automotive, soft mobility, nautico, aereo), così che l'offerta dei partner del progetto sia in linea con le reali esigenze ed i cambiamenti di mercato.

I workshop di "Service Design", in questo senso, sono stati momenti di convergenza di una serie di sforzi di avvicinamento al risultato del Service Portfolio. Sono stati l'occasione per far confrontare professionisti di diversa provenienza e per mettere a fattore comune punti di vista eterogenei attorno a un concreto obiettivo di sviluppo di servizi per i territori coinvolti. La pluralità di punti di vista e di ruoli professionali ha consentito di attivare un confronto ricco di sfumature e suggestioni. I facilitatori hanno accompagnato metodologicamente i team stimolando la discussione e la convergenza.

In questo documento vedremo i risultati dei lavori svolto.

## 2. Metodologia e Strumenti

Le sessioni sono state condotte seguendo le impostazioni dell'approccio Design Thinking. Il **punto di partenza** è stato in ogni caso il riconoscimento e l'indagine attorno ai *pain & gain* del mercato. In un ambito tecnologico così connotato e in presenza di molte risorse competenti e specializzate, evitare di cadere in un approccio *technology-driven* diventa essenziale.

La **definizione di need del cliente** ha permesso di arrivare a una definizione di possibili servizi *senza mettere al centro vincoli tecnologici o di competenza interni ai Partner*. È stato condotto un percorso market-driven con al centro il punto di vista dei clienti.

Alcuni **strumenti metodologici** sono stati condivisi coi partecipanti e sono risultati utili a inquadrare la sfida con un approccio comune. Lo strumento di riferimento è stato il *Value Proposition Design* in grado di condurre all'analisi accurata del *Problem Solution fit*, ossia del ponte tra il problema sollevato e le soluzioni capaci di affrontarlo. Il lavoro è stato condotto utilizzando strumenti di supporto digitale che hanno consentito una *visual representation* utile all'allineamento continuo dei partecipanti.

I singoli team hanno sviluppato *documenti di dettaglio* del lavoro svolto e delle proposte emerse. In questo documento non andiamo a replicare le stesse analisi, ma cercheremo di rileggerle in una chiave generale che possa anche indagare possibili opzioni di servizi transfrontalieri.

## 3. Attività e risultati

Il lavoro di ogni team è stato suddiviso in due fasi successive.

La prima ha permesso di far emergere, nel contesto tecnologico e territoriale di riferimento, le **principali necessità riscontrabili** nel mercato.

La seconda ha attivato una fase di **ideazione dei servizi** più adatti al territorio in relazione ai need emersi.

Ci siamo così basati su un approccio a **doppio diamante** tipico del Design Thinking.

1. **Area del Problema:** esplorazione delle aree di Gap o Opportunità.

2. **Area della Soluzione:** definizione delle aspettative di servizio che potranno essere sviluppate all'interno della proposta del Partner Friuli Innovazione.

Alcuni vincoli hanno orientato il percorso.

- Partire dalle esigenze delle aziende del territorio operanti nel settore
- Fare possibilmente leva su tecnologie 4.0
- Far leva sulle potenzialità di servizio del Partner e del suo network
- Non trascurare le necessità di upskilling e reskilling delle risorse

### 3.1 La definizione del Problema

Ogni partecipante ha indicato i due need che considera più rilevanti nel territorio. I need dovevano essere formulati in questo modo:

- **Chi** ha il problema/bisogno
- Che **conseguenze** ha il problema
- Che **alternative** ha oggi per risolverlo

La regola era quella di non esplicitare possibili soluzioni al problema indicato.

Qui di seguito sono riportati i principali need emersi, divisi per territorio di riferimento. Ci limitiamo qui a riportarne il titolo, rimandando ai report sul workshop Design Thinking prodotti da ogni soggetto per una descrizione più approfondita e per i dettagli dell'analisi.

#### FRIULI VENEZIA GIULIA

1. INVESTIMENTI BLOCCATI DA MANCANZA DI STRUMENTI DI PREVISIONE
2. MANCANZA DI UN ECOSISTEMA LOCALE ANCHE PER EFFETTI TECNOFOBIA
3. RIDUZIONE COSTI INCIDENDO SUL DESIGN
4. TIME TO MARKET INADEGUATO
5. TEMPO DEDICATO ALL'INNOVAZIONE
6. DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA SULLE POTENZIALITÀ DELLE NUOVE TECNOLOGIE
7. SHORTAGE COMPONENTI CRITICI
8. MANCATO ADEGUAMENTO TECNOLOGICO
9. CONTINUITÀ TECNOLOGICA E RESISTENZA AL CAMBIAMENTO
10. STUDI DI PROGETTAZIONE FRENO ANZICHÉ STIMOLO
11. MANCANZA DI TECNICI SPECIALIZZATI
12. DIFFICOLTÀ NEL RECRUITING DI FIGURE TECNICHE

13. DIFFICOLTÀ NELL'ATTIVARE AZIONI DI CODESIGN TRA CLIENTI E FORNITORI

14. IL PRODOTTO PREVALE SULLA TECNOLOGIA

#### VENETO

1. INUTILITÀ/MANCANZA DI DATI UTILI PER LA PIANIFICAZIONE DELLA MOBILITÀ
2. LIMITATA CONSAPEVOLEZZA DEI VINCOLI INTERNAZIONALI PER AZIENDE DEL SETTORE MOBILITÀ
3. L'OFFERTA DI MICROMOBILITÀ NON PRESENTA SUFFICIENTI PROPOSTE DI INTERMODALITÀ
4. SCOLLAMENTO TRA LE NECESSITÀ DI TEST E QUANTO CONSENTITO DALLA BUROCRAZIA
5. MANCANZA DI CONSAPEVOLEZZA NEL SETTORE DEL VALORE AGGIUNTO DATO DALL'INNOVAZIONE
6. MANCANZA DI INCENTIVI E CULTURA SULLE OPPORTUNITÀ DELL'ELETTRICO

#### SLOVENIA

1. LE PMI HANNO ANCORA PROBLEMI DI ACCESSO AI FINANZIAMENTI PER L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO
2. LE PMI HANNO PROBLEMI DI ACCESSO A FORZA LAVORO QUALIFICATA
3. IL MERCATO RISTRETTO E LA MANCANZA DI RICONOSCIBILITÀ LIMITANO LE POSSIBILITÀ DI PENETRAZIONE DEL MERCATO ANCHE CON UN PRODOTTO INNOVATIVO
4. MANCANZA DI INTERESSE DELLE AZIENDE MANIFATTURIERE PER LE TECNOLOGIE FUTURE

### 3.2 L'ideazione delle Soluzioni

La seconda fase di ogni workshop ha affrontato la generazione di idee attorno a servizi che rispondessero ai need emersi. Per descrivere il servizio ideato, i partecipanti dovevano considerare un bilanciamento tra fattibilità dell'idea e impatto sugli obiettivi generali del Partner condivisi all'inizio di ogni workshop.

La griglia di formulazione del servizio prevedeva questa struttura.:

- Descrizione del **contesto** cui si riferisce il servizio (chi ha il need, in cosa consiste il problema o l'opportunità, chi sono gli attori in gioco, ...)
- Illustrazione del **servizio** che si vorrebbe veder sviluppato
- Spiegazione dei **vantaggi** del servizio rispetto alle attuali alternative
- Descrizione dei **risultati** che ci si aspetta di ottenere

Qui di seguito sono riportati i diversi servizi emersi per ogni Partner che ha preso parte ai workshop, ai quali sono stati integrati anche quelli dei partner non coinvolti direttamente. Ci limitiamo a una descrizione del servizio senza l'analisi specifica dei need cui si riferisce e dei possibili vantaggi risultanti che è possibile leggere nei report dei Partner.

## FRIULI VENEZIA GIULIA

### **1. Piattaforma che sviluppi network e confronto peer-to-peer**

Servizio in termini di network e proposte di collaborazione tra varie realtà dove il Partner diventa il collante principale tra incubati, Università e figure professionali collegate. I rapporti possono essere di fornitura, collaborazione o partnership.

Se ne avvantaggiano anche tutte le imprese che possono usufruire dei progetti realizzati o comunque delle esperienze specifiche vissute per risolvere problematiche probabilmente già riscontrate. Ne può nascere un'analisi sull'esigenza comune di avere a disposizione altre attrezzature utili a proseguire nell'innovazione. Questo comporta anche successivamente l'occasione di presentazione ai possibili utenti di nuove tecnologie, protocolli e metodi utilizzabili nelle varie filiere. Seppur con esigenze diverse tutti abbiamo la necessità di collaborare per raggiungere gli obiettivi più velocemente, risparmiando in termini di costi e ottimizzando il più possibile tecnologie, conoscenze e metodi.

### **2. Conferenze e tavoli sui trend di sviluppo tecnologico**

Il servizio è quello di Conferenze e tavoli di lavoro partecipati e diffusione di studi sui trend di sviluppo tecnologici. Eventi in collaborazione con istituzioni universitarie locali ed enti di ricerca per identificare le traiettorie tecnologiche. Possibilmente con l'intervento di esperti di chiara fama internazionale per dare risalto agli eventi ed avere il giusto appeal sui media. Il risultato è la creazione di consapevolezza e la maturazione delle visioni industriali di lungo periodo. Possibilità di fare lobbying per indirizzare i soggetti pianificatori verso un miglior soddisfacimento dei bisogni locali.

### **3. Hub per la mappatura e la diffusione delle competenze tecnologiche innovative**

In servizio si occupa di costruire un hub per facilitare la diffusione di competenze sulle tecnologie emergenti. L'iniziativa comporta come primo passo una mappatura di competenze del territorio. Inoltre prevede un'attività di divulgazione attraverso newsletter rivolte alle associazioni di imprese, cantieri di sperimentazione e campagne di disseminazione dei risultati. La mappatura delle competenze dovrebbe essere continuamente reiterata e mantenuta nel tempo per poter essere realmente efficace.

### **4. Formazione hands-on in sinergia con enti territoriali applicata alla tecnologia di FI e Formazione esperienziale**

Il servizio consiste in Corsi di formazione su design industriale, CAD3D, ottimizzazione topologica con focus su product re-engineering e cost reduction. Non è di interesse fornire dei doppioni o attività in concorrenza con altre realtà del territorio. Ha senso invece sviluppare maggiormente delle sinergie con gli altri enti locali. Il Partner può ospitare gli eventi e dare la possibilità ai partecipanti di eseguire dei progetti finali con l'utilizzo delle tecnologie/attrezzature a disposizione. Non si tratta di semplici corsi, ma attività di formazione con dei progetti hands-on al termine e con l'utilizzo di strumenti a disposizione del Partner. Il risultato è orientato al miglioramento delle performance aziendali.

La formazione esperienziale consiste in corsi che coprono l'intera catena del valore di un'azienda, dagli uffici alle linee di produzione.

Attraverso la guida di docenti qualificati, i fruitori della formazione (tipicamente, un team aziendale o interaziendale) osservano e interagiscono all'interno di situazioni e problematiche d'impresa, analizzano e sviluppano nuove soluzioni a problemi reali e prendono ispirazione dalle best practices nazionali ed internazionali per raggiungere l'eccellenza operativa dell'organizzazione.

### **5. Servizio di assistenza alla progettazione per l'additive manufacturing**

Micro progetti di consulenza con un approccio olistico. Servono per questo o progettisti interni al Partner oppure il coinvolgimento di volta in volta dei tecnici mappati e selezionati con una gestione di PM del

Partner. Prevede lo sviluppo di sinergie con studi di progettazione locale. Il risultato è una migliore efficienza nella progettazione di prodotto per l'additive manufacturing.

#### **6. Supporto "turn key" per finanziamento progetti innovativi startup**

Servizio che consenta l'identificazione di linee di finanziamento e di contributi pubblici per la realizzazione di progetti di innovazione e di formazione su tematiche innovative. Deve fornire un supporto "turn key" per ridurre al minimo il dispendio di tempo necessario agli startupper. I risultati sono quelli di abbassare la soglia di accesso a strumenti di innovazione vitali per le startup e l'incremento del numero di progetti coordinati dal Partner con le startup innovative.

#### **7. Promozione intra/extra regione delle tecnologie innovative delle startup territoriali**

Servizio di promozione delle tecnologie innovative del territorio attraverso la realizzazione di interviste, articoli, video, e magari anche attraverso la promozione a margine di altre iniziative. Serve agire possibilmente su un'area territoriale più estesa del territorio del Partner. Le startup potrebbero utilizzare l'autorevolezza e i circuiti informativi del Partner.

#### **8. Servizio di consulenza alle PMI su redesign delle supply chain e su trasformazione lean e digital**

Servizio di consulenza che porti alle PMI competenze riguardo a temi di riformulazione delle supply chain per migliorarne la resilienza ai trend globali. Attraverso dei progetti focalizzati su specifici casi di interesse delle aziende si potrebbe promuovere l'uso delle tecnologie additive. Inoltre si potrebbe realizzare un servizio di analisi della componentistica di prodotto con l'individuazione di parti stampabili, analisi di costo per numerosità di utilizzo, identificazione delle tecnologie di stampa più adeguate alle caratteristiche meccaniche obiettivo. Il servizio di analisi potrebbe essere realizzato utilizzando delle suite di software che consentono l'analisi automatica di intere basi dati di disegni delle aziende, estraendo i componenti stampabili. Realizzato in prima battuta come una consulenza/formazione, questo servizio potrebbe migliorare la consapevolezza sulle reali possibilità offerte dalle tecnologie additive. Le PMI potrebbero avere accesso a strumenti - realmente innovativi - di analisi che al momento sono utilizzati solo da grandi realtà strutturate e che tuttavia possono portare concreti benefici poiché sono di immediata fruizione.

Consulenza nei processi di trasformazione lean e digital, offrendo dei sistemi di miglioramento dei processi produttivi. Il miglioramento aziendale si basa su 3 attività: 1) check up aziendale, che è utile ad evidenziare le aree di criticità nelle attività correnti e strategiche; 2) definizione degli obiettivi della trasformazione aziendale, che permette di ancorare ad un punto di arrivo chiaro, specifico e misurabile tutte le attività dell'azienda, nell'ottica di un miglioramento delle performance a 360 gradi; 3) piano di implementazione, che porta due benefici principali: individua elementi di intervento prioritario per disegnare in modo più efficiente i processi aziendali e permette di tracciare lo stato di avanzamento dell'efficientamento della azienda.

#### **9. Affiancamento e coaching operativo + interscambio culturale peer-to-peer**

Supporto al co-design di un componente o di un assieme. È un servizio che richiede a un fornitore di processi sia competenze tecnico-commerciali ovvero saper entrare sulle logiche di sviluppo e funzionali del prodotto del cliente, sia competenze di progettazione e strumenti per la rivisitazione del prodotto. La maggior parte delle aziende hanno competenze quasi esclusivamente legate ai processi e faticano a concretizzare al loro interno le competenze necessarie al co-sviluppo a causa della forte focalizzazione tecnologica che devono mantenere.

a. Nell'ipotesi che si voglia internalizzare nuove competenze, vi sarà una richiesta di carattere formativo, che non deve per forza riguardare esclusivamente il personale operativo, ma anche un gruppo dirigente



che richieda una consapevolezza e comprensione che gli permetta di organizzare e coordinare nuove competenze.

b. Nel caso invece le aziende richiedano un acquisto continuativo o localizzato di competenza esterna, verrebbe richiesto l'accesso a un partner specializzato nello sviluppo prodotto ma che abbia la possibilità di dedicare del personale che "viva" nell'azienda e che abbia la capacità di capirne velocemente il know-how, nei limiti di tempo richiesto dal progetto.

### **10. Test bed**

In un ambiente complesso e reale, startup, piccole e medie imprese e ogni tipo di azienda possono sperimentare e validare le loro soluzioni innovative, mostrarle ai loro potenziali clienti e implementarle molto più facilmente presso di loro.

Questo servizio si rivolge a imprese in qualsiasi fase del loro sviluppo, dalle startup alle aziende consolidate, che hanno sviluppato nuove tecnologie e prodotti, e devono valutarne l'efficacia nella complessità del mondo reale. In pratica, le aziende hanno la possibilità di una implementazione pilota della soluzione relativa ai processi di ufficio o di fabbrica con la possibilità di svolgere dei test direttamente in linea.

## **VENETO**

### **1. Apriscatole**

Facilitazione dell'attività di scouting per aziende che si trovano di fronte a un processo di innovazione in modo da valorizzare il ruolo del Partner, un hub in grado di analizzare e gestire progetti in linea con la richiesta del cliente (azienda o PA che cerca soluzioni a uno specifico problema di innovazione), individuare gli strumenti a disposizione per intercettare chi ha soluzioni, facilitare rapidamente il networking. Il servizio ideale sarebbe quello di andare a cercare (velocemente) chi ha affrontato il problema e trovare la chiave per farsi raccontare come lo ha risolto.

### **2. Il Veicolo Giusto Per L'uso Giusto**

Per ottimizzare la frammentazione dell'offerta di trasporto locale per i cittadini, si è pensato a un'App come possibile soluzione: attraverso l'App si possono trovare tutti i mezzi e i prezzi disponibili, anche di aziende diverse, per il percorso desiderato e abbinarli per raggiungere la destinazione desiderata.

### **3. Ottimizzazione Della Gestione Dei Servizi Di Trasporto Cittadini**

Per ottimizzare gli "orari" di esercizio in base alle esigenze di mobilità delle persone, è necessaria una "soluzione di servizio" che analizzi i movimenti dei telefoni cellulari, il numero di veicoli, i conducenti e i regolamenti, una soluzione digitale in grado di gestire la domanda di viaggio che varia in base ai dati reali di mobilità (orari, affluenza, percorsi, ecc.) degli utenti e di ottimizzare gli spostamenti, le dimensioni dei veicoli, i turni di lavoro di uomini e macchine e l'impatto ecologico (evitando, tra l'altro, i tempi morti inefficienti).

## **SLOVENIA**

### **1. Formazione diretta e pratica**

Creazione di laboratori di formazione (o partnership con fornitori terzi esistenti) per responsabilizzare i (futuri) dipendenti. Fornire ai partecipanti alla formazione l'opportunità di "giocare" con le nuove tecnologie (produzione additiva, XR, visione artificiale...). Una formazione più coinvolgente è più

interessante per i partecipanti, che acquisiscono più velocemente le competenze grazie ai principi dell'"imparare facendo", rispetto ai classici metodi di formazione teorica. L'ottimizzazione dei processi di formazione aumenterà la produttività e ridurrà i costi, fornendo così un vantaggio economico e competitivo alle aziende.

## **2. Supporto digitale per i lavoratori del settore manifatturiero**

Supporto informativo per aumentare la loro produttività e mantenere la competitività delle aziende. Creazione di un gruppo di lavoro per la condivisione delle migliori pratiche di digitalizzazione del settore manifatturiero, incentrate sulle esigenze dei lavoratori del settore. L'attenzione dovrebbe essere rivolta in particolare alle tecnologie che possono essere incorporate rapidamente nei processi attuali per favorire una rapida riqualificazione dei lavoratori.

In questo senso non solo l'implementazione di sistemi informativi digitalizzati e automatizzati può ridurre notevolmente i costi di gestione (anche se i costi di avvio possono essere significativi), ma anche l'introduzione strutturata degli strumenti di realtà virtuale possono essere particolarmente utili. L'aumento dell'efficienza, combinato con una riduzione degli scarti di fabbrica, dei consumi energetici, degli spostamenti (a causa del lavoro a distanza) e dell'uso della carta, porterà anche benefici ecologici. Maggiore tracciabilità, che è il risultato della gestione digitalizzata della documentazione. La digitalizzazione dei processi produttivi e l'uso esteso delle nuove tecnologie consentirebbe la connettività ovunque il lavoratore svolga il proprio lavoro (da casa o da un ufficio remoto) e nella forma più vantaggiosa per il lavoratore. Le aziende beneficerebbero di una riduzione del tempo e delle risorse impiegate per gli spostamenti tra le sedi aziendali, riducendo al contempo le emissioni di gas serra.

## **3. Iniziative di sviluppo e ricerca cooperativa**

Con lo sviluppo cooperativo, le diverse aziende possono combinare gli sviluppi nello stesso campo, per creare grandi progetti di ricerca e sviluppo in cui i fondi possono essere accessibili più facilmente e i costi possono essere condivisi tra più parti interessate. Creazione di gruppi di lavoro (basati sui loro prodotti o sulle tecnologie che utilizzano), che includono un'ampia gamma di aziende diverse (anche concorrenti), per perseguire obiettivi di sviluppo comuni. Si tratta di progetti più ampi in cui i costi di sviluppo possono essere condivisi, o almeno non ripetuti. I progetti istituiti in gruppi di lavoro, con i loro ampi consorzi, possono facilmente attirare l'attenzione dei clienti e delle autorità pubbliche. Le iniziative di cooperazione possono ridurre significativamente i costi e i tempi di sviluppo. Questo approccio allo sviluppo fa crescere l'ecosistema locale dei fornitori.

## **4. Piattaforma dedicata per la condivisione delle informazioni sul sostegno all'innovazione**

Creazione di una piattaforma per monitorare costantemente la disponibilità di bandi pubblici (non necessariamente una pagina web o una mailing list), le informazioni potrebbero essere diffuse tra un ecosistema più ampio di PMI innovative. Creazione di un gruppo di lavoro che si riunisca 2-4 volte l'anno per discutere le proprie esigenze e lacune. Una volta stabilite le esigenze dei gruppi, questi possono condividere le informazioni su come richiedere i fondi, dove presentare la domanda e se possono presentare domanda congiuntamente. Se si stabiliscono interessi comuni, si applicano le attività descritte in Iniziative di sviluppo e ricerca in cooperazione. Con un accesso più facile ai fondi, le aziende più piccole possono diventare più competitive e allo stesso tempo creare catene del valore di fornitori locali e regionali forti.

## PANORAMICA

Le proposte sorte nei diversi workshop sono il risultato di un’elaborazione fortemente connessa alle specificità territoriali. Ciononostante esiste un certo grado di correlazione e integrabilità tra alcune di esse, in un’ottica che può superare le peculiarità di ogni contesto e fornire uno spunto per servizi che possano prendere le caratteristiche di una soluzione transfrontaliera.

Lo schema che proponiamo qui di seguito evidenzia i gradi di coerenza con i problemi analizzati in ogni territorio e il grado di integrabilità con i servizi emersi.

TABELLA 1 SCHEMA SULL’ADEGUATEZZA E L’INTEGRABILITÀ DEI SERVIZI

Servizio Veneto	Adeguatezza ai problemi emersi in FVG	Integrabilità con i servizi proposti in FVG	Adeguatezza ai problemi emersi in Slovenia	Integrabilità con i servizi proposti in Slovenia
1. Apriscatole	★★★★	1. Piattaforma che sviluppi network e confronto peer-to-peer  2. Conferenze e tavoli sui trend di sviluppo tecnologico  3. Hub per la mappatura e la diffusione delle competenze tecnologiche innovative	★	
2. Il Veicolo Giusto Per L'uso Giusto	★		★	
3. Ottimizzazione Della Gestione Dei Servizi Di Trasporto Cittadini	★		★	



Servizio Friuli Venezia Giulia	Adeguatezza ai problemi emersi in Veneto	Integrabilità con i servizi proposti in Veneto	Adeguatezza ai problemi emersi in Slovenia	Integrabilità con i servizi proposti in Slovenia
1. Piattaforma che sviluppi network e confronto peer-to-peer	★★★★	1. Apriscatole	★★★	
2. Conferenze e tavoli sui trend di sviluppo tecnologico	★★★	1. Apriscatole	★★	
3. Hub per la mappatura e la diffusione delle competenze tecnologiche innovative	★★★★	1. Apriscatole	★★★★	
4. Formazione hands-on in sinergia con enti territoriali applicata alla tecnologia di FI	★		★★★★★	1. Formazione diretta e pratica 2. Supporto informatico per i lavoratori del settore manifatturiero
5. Servizio di assistenza alla progettazione per l'additive manufacturing	★		★★	
6. Supporto "turn key" per finanziamento progetti innovativi startup	★		★★★★	4. Piattaforma dedicata per la condivisione delle informazioni sul sostegno all'innovazione



7. Promozione intra/extra regione delle tecnologie innovative delle startup territoriali	★		★★★★	
8. Servizio di consulenza alle PMI su redesign delle supply chain	★		★	
9. Affiancamento e coaching operativo + interscambio culturale peer-to-peer	★★★		★★★	1. Formazione diretta e pratica 2. Supporto informatico per i lavoratori del settore manifatturiero
10. Test-bed	★		★	
Servizio Slovenia	Adeguatezza ai problemi emersi in Veneto	Integrabilità con i servizi proposti in Veneto	Adeguatezza ai problemi emersi in FVG	Integrabilità con i servizi proposti in FVG
1. Formazione diretta e pratica	★		★★★★★	4. Formazione hands-on in sinergia con enti territoriali applicata alla tecnologia di FI e formazione esperienziale 9. Affiancamento e coaching operativo + interscambio culturale peer-to-peer
2. Supporto informatico per i	★★		★★★	9. Affiancamento e coaching operativo + interscambio

lavoratori del settore manifatturiero				culturale peer-to-peer
3. Iniziative di sviluppo e ricerca cooperativa	★		★★	6. Supporto "turn key" per finanziamento progetti innovativi startup
4. Piattaforma dedicata per la condivisione delle informazioni sul sostegno all'innovazione	★		★★	6. Supporto "turn key" per finanziamento progetti innovativi startup

## SINTESI DEI SERVIZI EMERSI

Alla luce di questa ultima analisi è possibile suddividere i servizi tra alcuni che sono chiaramente relativi allo specifico partner e altri che invece lasciano spazio all'elaborazione di un service portfolio integrato.

Proviamo a vedere questi ultimi, dando quindi ragione del voto espresso nella matrice precedente. Abbiamo individuato quattro cluster in cui aggregare servizi emersi nei diversi workshop. Ognuno di questi raggruppamenti consente l'elaborazione di un futuro servizio che integri i contributi portati dai partecipanti delle diverse aree.

### 1. Piattaforma per la mappatura e lo sviluppo delle competenze

La prima area di aggregazione si riferisce a quanto emerso all'interno delle proposte "Apriscatole", "Piattaforma che sviluppi network e confronto peer-to-peer", "Conferenze e tavoli sui trend di sviluppo tecnologico" e "Hub per la mappatura e la diffusione delle competenze tecnologiche innovative".

Si tratta sempre di iniziative che cercano di costruire una piattaforma di accesso alle conoscenze necessarie per sviluppare aree tecnologiche di innovazione. Si fonda su un servizio a due livelli. Il primo permette una mappatura continuativa e non limitata a un'indagine di un momento sui soggetti che stanno operando, in diversa forma e con diversa storicità, sui campi di innovazione tecnologica di interesse. Questo osservatorio permette di raccogliere, aggregare e tradurre quanto avviene nel territorio per consentire così un accesso informato alle professionalità più utili. Non si tratta solo di collegare domanda e offerta, ma di interpretare gli sviluppi dell'offerta e formare e far evolvere la consapevolezza di chi sta dalla parte della domanda.

## 2. Formazione hands-on

La seconda area sintetizza gli elementi di “Formazione hands-on in sinergia con enti territoriali applicata alla tecnologia di FI”, “Formazione diretta e pratica”, “Supporto digitale per i lavoratori del settore manifatturiero”.

Queste iniziative sono caratterizzate dalla forte richiesta di dare un carattere più pratico e connesso con l’ambiente produttivo alle iniziative di formazione. La percezione comune è quella della mancanza di uno spazio formativo capace di entrare più direttamente a contatto con il contesto di lavoro. L’idea della necessità di processi di “learning by doing” non elimina l’opportunità di contenuti veicolati all’esterno della pratica lavorativa, ma il ponte tra l’apprendere e l’eseguire deve essere sempre più forte.

## 3. Supporto per finanziare l’innovazione

La terza area fa riferimento a “Supporto “turn key” per finanziamento progetti innovativi startup”, “Piattaforma dedicata per la condivisione delle informazioni sul sostegno all’innovazione”.

Al di là delle iniziative di monitoraggio e knowledge sharing e di quelle volte a una formazione più connessa con il contesto produttivo, si può scorgere la necessità di aiutare gli operatori economici nell’accesso alle fonti di finanziamento e supporto nel processo di innovazione. Non si tratta tanto di una richiesta di finanziamenti diretti, ma di guida e aiuto nell’accedere a opportunità di diverso tipo che la piccola media azienda rischia di non poter cogliere per mancanza di struttura e tempo dedicato.

## 4. Servizi di supporto sul campo

La quarta area aggrega le iniziative “Affiancamento e coaching operativo + interscambio culturale peer-to-peer”, “Formazione diretta e pratica”, “Supporto digitale per i lavoratori del settore manifatturiero”.

L’ultimo cluster rilancia il tema del supporto verticale su tecnologie innovative, in particolar modo di natura digitale. Si spinge però verso un’area di ausilio consulenziale che permetta di far evolvere l’organizzazione attraverso la collaborazione con esperti esterni. Non necessariamente si tratta di servizi di consulenza perché un campo di sperimentazione interessante può essere quello di un supporto peer-to-peer dove il servizio può connotarsi come un bridge utile a connettere nodi di una rete che oggi si parlano troppo poco.

## 4. Considerazioni finali

Nell’analisi dei servizi emersi all’interno del percorso Techmology si evidenzia in modo chiaro la specificità dei diversi Partner coinvolti. Pur utilizzando un approccio metodologico coerente, le peculiari caratteristiche che contraddistinguono il business model di ogni soggetto e le differenze territoriali che ne caratterizzano il campo d’azione hanno portato a focalizzazioni diverse.

Tuttavia si possono sottolineare, come emerso nello schema di coerenza e integrabilità dei servizi, **alcuni aspetti che vale la pena evidenziare.**

1. Il ruolo del soggetto, esplicito attraverso i servizi agli stakeholder territoriali, deve essere inteso quanto più possibile come quello di *raccordo tra un mercato che chiede, a volte in maniera scettica, un’evoluzione tecnologica e un insieme di specialisti e fornitori spesso incapaci di intercettare questa domanda.*

Mappature, hub, piattaforme e così via sono tutte espressioni di questo ruolo di *coordinatore di*

*network*. Solo per aspetti specifici che non trovano uno sbocco di mercato autonomo (formazione, cross fertilization, knowledge sharing, ...) esiste uno spazio chiaro di servizio diretto per i Partner.

2. Esiste un *gap culturale* attorno alla rapida evoluzione delle tecnologie. Si esprime in diversi aspetti. Una certa pigrizia che vincola i comportamenti a schemi appresi nel tempo. C'è un'abitudine a tecnologie e processi conosciuti e validati che limita lo stimolo verso il rischio e l'innovazione.  
Non si tratta quindi solo di un gap di formazione tecnica (aspetto a ogni modo non irrilevante e assente), ma di una mancanza di un'attitudine sperimentale disruptive, che nel perseguire le frontiere della tecnologia metta a rischio la propria posizione consolidata. Questo spirito imprenditoriale è un'esigenza che i Partner possono affrontare attraverso servizi adeguati che sono emersi nel percorso.
3. Esistono numerosi spazi per ideare servizi transfrontalieri. Non vanno pensati solo nella logica di integrabilità di servizi emersi, ma come vera e propria nuova progettazione risultante dalla messa a fattor comune dei Need.  
Non si tratta infatti di sommare feature di servizio, ma di dare risposta a quelle esigenze che hanno visto una comunanza emergere nei diversi territori. Ci riferiamo al gap formativo, al difficile accesso ai finanziamenti, all'arduo scouting di competenze, alla limitata comunicazione delle expertise, al percorso accidentato delle startup e così via. Sono i problemi comuni che permettono l'integrazione delle relative proposte. Sarebbe sbagliato tentare una mera sommatoria di servizi simili.
4. Infine esiste un tema specifico, ossia quello della prioritizzazione delle tante idee emerse. Non si tratta di una selezione o di un mero filtro strategico, ma della costruzione di una roadmap progressiva fatta di MVP, sperimentazioni e iterazioni. Serve mappare le diverse idee di servizio incrociando desirability, viability e feasibility. Una mappa di esplorazione che permette di proiettare poi lo sviluppo dei servizi in un orizzonte progressivo e tempificato in cui il risultato finale non sarà necessariamente uguale alle ipotesi emerse oggi, ma sarà la conseguenza di un approccio progressivo all'innovazione.