

CULTURA IBRIDA INSEGNARE L'INNOVAZIONE

La formazione oltre i confini delle discipline

È possibile educare a pensare insieme le soluzioni e favorire l'intescambio con le imprese

DI CARLO ALBERTO PRATESI

Gli ingredienti La regola fondamentale dell'innovazione l'aveva scoperta la famiglia fiorentina de' Medici che, circondandosi dei migliori artisti e scienziati, era riuscita a favorire quella intersezione tra concetti, culture e stimoli differenti che sono stati la base del Rinascimento (vedi il bestseller «Effetto Medici» di F. Johansson). Un approccio davvero rivoluzionario che nel tempo, presi dalla necessità di specializzarsi, le università (e in fondo anche le aziende) hanno perso. «Tutto il sistema accademico è assolutamente inadeguato a generare creatività – ha sottolineato polemicamente Edward de Bono, intervenuto all'incontro «Innovazione e creatività» organizzato da Hsm –. I professori pensano solo all'analisi e al trasferimento delle informazioni: un tipo di esigenza del tutto superata dall'economia digitale. Dovrebbero invece educare le persone a pensare insieme le soluzioni ai problemi». Per fortuna qualcosa sta cambiando, per esempio in Finlandia dove il governo sta investendo per accorpare facoltà diverse, nell'ottica della cross fertilization tra centri di ricerca e aziende (si veda il riquadro).

E anche in Italia qualcosa si muo-

ve, oltre ad alcune università private, e ai piccoli centri di eccellenza nel sistema pubblico (per esempio il Sant'Anna e la Normale di Pisa) esistono atenei che si impegnano verso la convergenza. «Guardiamo con grande interesse al sistema finlandese, e cerchiamo di adottare quello stesso approccio, nei limiti consentiti dal nostro statuto – conferma Paolo Collini, preside della facoltà di Economia di Trento –. Se rimaniamo ancora distanti da quel benchmark è anche per la rigidità delle nostre strutture organizzative accademiche, impostate su facoltà e dipartimenti, che non riescono a creare le necessarie sinergie». Tuttavia, il Trentino, con un investimento in ricerca doppio rispetto alla media nazionale, e con diversi progetti che nascono dalla cooperazione tra istituzioni, aziende e università, rappresenta un ottimo terreno per l'innovazione. «L'esperienza forse più interessante è proprio quella dell'area Ict, che avendo spostato la didattica tra Scienze e Ingegneria, mantiene ricercatori e docenti anche nella nostra facoltà (dove era nata); e che grazie a questa sua cultura ibrida, oggi riesce a operare come una scuola multidisciplinare, conciliando esigenze didattiche, di ricerca e di business». E poi c'è il recente progetto «Trentino as a Lab» nato dalla convergenza tra aziende, provincia e università con l'intento di utilizzare il territorio come laboratorio per l'innovazione e il trasferimento tecnologico. I primi risultati di questi sforzi si iniziano a vedere «in fondo non è un caso se Microsoft ha scelto il nostro ateneo come partner per il Centre for Computational and Systems Biology» conclude Collini.

«Nel complesso direi però che le università italiane sono ben poco propense a favorire l'interscambio con il mondo imprenditoriale, rinunciando di fatto a sfruttare a fondo le notevoli opportunità offerte dai finanziamenti privati (ed europei) – ribatte Goffredo Russo Wälti, consulente esperto nel seguire progetti di start up e spin off accademici –. Oltre a un atteggiamento un po' miope da parte dei ricercatori, c'è un complesso di norme che rende difficile generare valore dalla creatività dei ricercatori. Mi è capitato che un direttore amministrativo si raccomandasse che da una certa operazione non si determinassero utili per non avere eccessive complicazioni contabili!». Peccato, perché invece i ricercatori italiani sono molto spesso di livello eccellente: lo sanno bene le università straniere che guardano ai nostri dipartimenti per attirare giovani in cerca di sbocchi all'altezza delle loro aspettative.

«Le università italiane, specialmente quelle pubbliche, dovrebbero aprirsi di più cooperando tra loro e, soprattutto, con il mondo industriale sul versante della ricerca e della innovazione, commenta Francesco de Seta, responsabile Clinic and business development per il sud Europa di Medtronic, multinazionale leader del settore delle tecnologie biomediche. «Potrebbero raccogliere maggiori risorse e raggiungere migliori risultati se, come avviene in altri paesi (per esempio la Spagna), fossero flessibili nell'adattare i loro percorsi di ricerca alle esigenze delle aziende. Oltretutto, anche i

neo laureati sarebbero più pronti a inserirsi nel mondo del lavoro, senza necessariamente dover investire altro tempo in lunghi training interni, come invece avviene adesso».

Più in generale, per avere un'università che favorisca l'innovazione, occorre abbandonare la propensione all'isolamento e l'autoreferenzialità. Questo richiede prima di tutto l'uso della lingua inglese, senza la quale è difficile che un indiano, un canadese o un messicano possa pensare di studiare e fare ricerca da noi. E poi, più in generale, occorre un atteggiamento

positivo nei confronti del valore della "diversity", cosa nient'affatto scontata. Anzi, è facile notare come alcune discipline, per esempio l'economia, la politica, la stessa organizzazione aziendale, tendano più o meno esplicitamente a puntare verso la massima omogeneità possibile. In fondo, per un qualunque manager o direttore di dipartimento avere collaboratori molti simili tra loro, che condividono cultura, valori e comportamenti è un buon risultato. Invece, occorre prendere spunto dall'ecologia, la scienza che spiega quanto sia importante la varietà delle specie pre-

senti nell'ambiente. Un bosco che ha centinaia di alberi e arbusti diversi (come avviene alle nostre latitudini) o qualche migliaio (come nelle foreste tropicali) vale infinitamente di più di un pioppeto dove le specie sono poche decine o addirittura poche unità. Lo stesso vale per un gruppo di lavoro, un laboratorio o una facoltà. La convergenza tra culture differenti consente diversi tipi di relazioni, stimolando la creatività e il processo di innovazione. I Medici lo avevano già capito nel XV secolo, e noi purtroppo ce lo siamo dimenticati.

Carlo Alberto Pratesi è professore di Marketing presso la facoltà di Economia all'Università Roma Tre

MODELLI LA FINLANDESE DESIGN FACTORY

Culture diverse in uno stesso spazio

«Abbiamo deciso di far studiare insieme ingegneri, esperti di marketing e designer», spiega Kalevi Ekman, professore di product development e fondatore del Design Factory di Espoo (in Finlandia): «Perché pensiamo che solo quando conoscenze e culture diverse vivono lo stesso spazio possono nascere idee di prodotti realmente di rottura». Nella Design Factory si cerca di favorire al massimo l'interazione tra ricercatori, vietando addirittura macchinette del caffè nelle stanze, per obbligare tutti ad andare nella "common room", condividendo esperienze e informazioni.

«All'inizio ci domandavamo cosa potessero fare insieme gli ingegneri meccanici e gli stilisti di moda - racconta Ekman - quando poi abbiamo visto i risultati ottenuti

siamo rimasti sbalorditi: la progettazione Cad applicata al tessuto ha generato forme e materiali completamente nuovi che hanno sbizzarrito la fantasia dei nostri fashion designer». Nell'edificio che un tempo ospitava un laboratorio per l'analisi della cellulosa, a poche centinaia di metri dal quartier generale di Nokia, si trovano aule, sale multimediali, officine con presse e torni verticali, telai hi-tech, tutta la strumentazione possibile per creare prototipi funzionanti, mentre nell'atrio si possono ammirare modelli di ascensori in scala 1:1, biciclette elettriche e oggetti per arredamento. «Stare insieme è assolutamente indispensabile - sottolinea Nelli Lähteenmäki, che insieme ad altri studenti (di varie nazioni) lavora su un project work asse-

gnato da Nokia - per il nostro progetto (che prevede lo sviluppo un cellulare da usare nella formazione a distanza dei bambini nei Paesi in via di sviluppo) servono competenze tecnologiche, etnografiche, sociali, ed economiche, difficili da trovare in un singolo dipartimento universitario...»

La Design Factory rappresenta l'embrione di un progetto ancora più ambizioso, sostenuto dal Governo finlandese, che vedrà convergere in un unico ateneo - la Aalto University - le tre principali università di Helsinki: University of Technology, School of Economics and University of Art and Design (si veda Nòva24 del 26 giugno scorso, ndr). Fanno parte del board sia professori stranieri (del Mit e della Boston University) che Ceo di grandi aziende (Kone e Nokia). (c.a.p.)

Embrione di un progetto più ambizioso per arrivare all'unificazione di tre atenei



L'ideatore. Kalevi Ekman, professore di Product development

