

Obiettivo: miglioramento continuo verso l'eccellenza

L'Assemblea Generale degli Associati ACAI, del 29 maggio 2001, ha avuto un momento dedicato ad un seminario di aggiornamento rivolto agli imprenditori e ai responsabili d'impresa. Temi centrali sono stati la qualificazione delle imprese, le nuove prospettive della qualità e le opportunità nel campo della ricerca e dello sviluppo finalizzate al miglioramento della competitività. Sono intervenuti l'ing. Fabrizio Piermattei, Consigliere Delegato F.IN.CO, l'ing. Dario Agalbato, Direttore IGQ, la dottoressa Simona Lastella, Direttrice Ricerca e Sviluppo INGENS.

PUNTUALIZZAZIONI SULLA QUALIFICAZIONE DELLE IMPRESE MA L'IMPORTANTE È PARTECIPARE!

Ing. Fabrizio Piermattei
*Consigliere Delegato F.IN.CO,
Federazione Industrie, Prodotti,
Impianti e Servizi per le
Costruzioni*

Invitato a delineare lo stato di avanzamento del processo di qualificazione delle imprese di costruzioni, l'ing. Piermattei ha voluto approfondire quei delicati aspetti ancora controversi, intorno ai quali stanno nascendo tensioni e che stanno producendo difficoltà e disagio tra alcune importanti categorie di operatori. I principali Regolamenti legati alla Legge 109 – in particolare quello relativo alla qualificazione delle imprese (DPR 34) e il cosiddetto Regolamento Generale (DPR 554) – sono ormai pienamente in vigore. Come è ben noto agli operatori interessati, la formulazione dei regolamenti è purtroppo tale che crea non pochi problemi alle imprese aderenti alle Associazioni rappresentate da F.IN.CO.

Si tratta – ha detto l'ing. Piermattei – di imprese che sono particolarmente sintonizzate sui concetti di qualità, qualificazione,

Un seminario su argomenti di elevato interesse per gli Associati ha affiancato l'Assemblea annuale dell'ACAI. La qualificazione delle imprese di costruzione, le nuove norme VISION 2000 e i sostegni finanziari all'innovazione sono stati i temi centrali.

Objective: a continuous process of improvement towards excellence

A seminar on subjects of considerable interest for the members took place during the annual meeting of ACAI. The qualification of construction companies, the new Vision 2000 standards and the financial support for innovation were the central themes covered.

certificazione, perché sono per la maggior parte aziende esportatrici, quindi abituate a misurarsi sui mercati esteri proprio sui temi della qualificazione e della certificazione. Tuttavia non vedono riconosciuto, dal Regolamento della Legge 109; l'importante valore della loro attitudine alla qualità.

Ne sono una prova i risultati della ricerca svolta da F.IN.CO in collaborazione con Cresme nel 1999, dedicata alle prospettive dell'edilizia al 2010, dalla quale emergeva, su questi temi, una sensibile arretratezza del sistema delle costruzioni italiane rispetto alle realtà degli altri paesi europei. Oggi, a due anni di distanza, si può intravedere una notevole implementazione per taluni aspetti ed è possibile rilevare un'accelerazione del tentativo di riguadagnare spazi nella qualificazione del mercato delle costruzioni. Ma la strada da fare è ancora molta, prima che possano dirsi raggiunti i livelli europei.

E' ancora evidente su molti temi un'insanabile distanza tra le posizioni delle associazioni federate a F.IN.CO. e altre componenti del mondo delle costruzioni, rappresentate da Ance.

Uno dei punti più controversi del nuovo regolamento ha riguardato fin dall'inizio il tema del subappalto. Per le imprese classificate tra le Opere Specializzate, quali sono per la maggior parte quelle legate a F.IN.CO, è importante ottenere che il loro lavoro - che il più delle volte si svolge in regime di subappalto - sia sottoposto alle norme di qualificazione (con i conseguenti risvolti relativi ai sistemi di pagamento che vengono indicati per il subappalto).

Purtroppo sembra prevalere l'atteggiamento opposto, cioè quello di negare l'esistenza stessa del subappalto in cantiere, a vantaggio del concetto di fornitura con posa in opera, che si sottrae ad ogni obbligo di qualificazione. F.IN.CO., per tutelare gli interessi delle aziende rappresentate dalle associazioni che la compongono, era riuscita a far inserire, in una delle ultime versioni della Legge 109, un'indicazione di sostanziale parificazione tra fornitura con posa in opera e subappalto, laddove "la manodopera, ovunque espletata superi il 50% del valore dell'appalto". Ovunque espletata, nelle intenzioni di F.IN.CO, significava ovunque espletata dal momento in cui il materiale entra in azione: quindi progettazione, costruzione, posa in opera. Così facendo, il 50% è raggiunto nella maggior parte dei casi. Pertanto le forniture con posa in opera avrebbero potuto sottostare alle norme di qualificazione indicate dalla Legge 109. Tuttavia, l'ultima versione del Regolamento 554, circoscrive al solo cantiere il concetto di "ovunque espletata". Al di là dell'evidente contraddizione di termini sul piano semantico, questa limitazione appare grave, poiché di fatto rende irrealizzabile la parificazione tra fornitura con posa in opera e subappalto, precludendo la possibilità di rientrare nell'obbligo della qualificazione.

Come se non bastasse, si stava verificando una tendenza da parte dell'Autorità a cancellare gradualmente dai bandi le cosiddette Categorie specializzate, facendole confluire tutte nella prevalente. F.IN.CO, avvalendosi di un pro-



BRAVOBUILD
Il portale europeo delle costruzioni
[http:// www.bravobuild.it](http://www.bravobuild.it)

È il più grande portale d'Europa delle costruzioni, fornisce notizie e analisi sul settore, offre un ampio servizio di e-commerce e una serie di funzionalità progettate per gli operatori del settore delle costruzioni.

- BravoDossier, servizio di informazioni sulle aziende, realizzato in collaborazione con Cerved
- BravoS.O.A., area di informazioni per approfondire le implicazioni della legge 109/94
- BravoMagazine, rassegna di articoli e servizi apparsi sulle principali riviste di settore
- InBravo, archivio degli operatori del settore
- BravoStore, vetrina delle aziende su Internet
- BravoCard, carta prepagata per l'acquisto dei servizi offerti su BravoBuild
- BravoJob, servizio che mette in contatto le aziende che offrono lavoro con i candidati che cercano nuove occasioni professionali
- BravoLetter, servizio gratuito di Newsletter sull'edilizia.

F.IN.CO dispone di alcune pagine gratuite all'interno di questo portale, e l'obiettivo è arrivare a costituire vari link sui siti delle diverse Associazioni. Con un costo molto ridotto, sarà possibile per le aziende collegare il proprio catalogo prodotti.

prio servizio legale (che è a disposizione di tutte le associazioni aderenti e delle loro imprese per esigenze legate a queste tematiche) ha posto all'Autorità dei Lavori Pubblici due quesiti:

- quale deve essere la corretta interpretazione di "ovunque espletata"
- la OS 18 (DPR 34) non può rientrare tra le opere specializzate che sfuggono al regime di subappalto.

Un'ulteriore difficoltà è nata dal fatto che l'Autorità ha richiesto, in proposito, il parere di diverse istituzioni, tra cui Ance e Confindustria.

Finalmente Confindustria ha dichiarato che tutte le imprese che lavorano in cantiere devono essere qualificate.

Ora è in uscita una Determinazione dell'Autorità che, in questo senso, dovrebbe appoggiare le posizioni F.IN.CO. Anzi, dovrebbe contenere l'affermazione che "tutte le OS sono lavori" e, in quanto tali, devono essere disciplinate secondo la Legge 109. È una tappa importante dell'evoluzione della diatriba, soprattutto in vista degli sviluppi futuri che prepara.

L'ing. Piermattei ha insistito per sensibilizzare gli imprenditori sul fatto che, da ora in poi, è molto importante che ciascuno si faccia carico di segnalare a F.IN.CO. ogni episodio in cui l'appalto tenti di non rispettare questa indicazione. Una completa informazione in proposito, infatti, permetterà a F.IN.CO di intervenire presso l'Autorità.

La stessa Legge 109 ha fatto sì che si avviasse l'istituzione delle SOA., che ormai sono pienamente operative. F.IN.CO. esprime grande apprezzamento per l'azione dell'Autorità dei Lavori Pubblici che, su questo tema, ha mostrato una grande sensibilità, efficacia e puntualità nell'emanare determinazioni che hanno chiarito numerosi problemi.

Nel futuro del settore delle costruzioni avranno spazi sempre più importanti le tematiche dell'ambiente e dell'eco compatibilità. In Italia se ne parla ancora poco, ma a livello europeo si stanno imponendo prepotentemente. I Paesi nostri vicini stanno predisponendo proprie normative in proposito e anche nel nostro Paese ci si troverà presto a dover fare i conti con le norme altrui e con l'urgen-

za di mettere a punto norme nazionali, recependo quelle europee. Pertanto, l'ing. Piermattei, interpretando la posizione di F.IN.CO., ha invitato a non sottovalutare tutto ciò che attiene alle tematiche ambientali e all'eco compatibilità. Anzi, occorre attribuire loro un'attenzione prioritaria, per non incorrere nel rischio che ritardi in proposito provochino difficoltà all'esportazione o blocco di talune attività.

F.IN.CO. anche su questi temi mette a disposizione delle aziende la competenza e l'esperienza che le derivano dall'essere membro della Federazione Europea delle costruzioni (CEPMC) che è strutturata in vari Gruppi di Lavoro su temi specifici (fuoco, ambiente, direttiva prodotti, ecc.). Tuttavia, ha aggiunto Piermattei, l'Italia in questo contesto soffre di una grave debolezza, che le deriva dal non disporre di propri rappresentanti in questi gruppi internazionali. Quindi un invito alle associazioni aderenti a F.IN.CO. perché individuino al proprio interno tecnici competenti nei diversi ambiti, disponibili a "difendere i colori dell'Italia" nelle commissioni internazionali.

In chiusura del suo intervento, l'ing. Piermattei ha riassunto schematicamente la partecipazione di F.IN.CO. all'attività di Confindustria e delle relative commissioni (Fig. A), nonché a quella del Ministero dei Lavori Pubblici e dei suoi Gruppi e Commissioni (fig. B). Ha anche ricordato ancora una volta che partecipa alla Commissione Consultiva dell'Autorità dei Lavori Pubblici, ad alcune Commissioni dell'UNI e ad alcuni Gruppi della Federazione Europea CEPMC. (fig. C).

L'invito, pressantemente rinnovato, alle associazioni che convergono in F.IN.CO., è quello di contribuire fattivamente all'allargamento della rappresentatività nell'ambito di questi organismi, in modo da rendere più incisiva, puntuale ed efficace l'azione della Federazione a tutela degli interessi delle imprese italiane del settore delle costruzioni.

Una considerazione analoga l'ing. Piermattei ha fatto a proposito della commissione che ha svolto la "Ricerca Cresme Certificazione e Qualificazione". "È un tavolo - ha dichiarato il re-

latore – intorno al quale ci siamo trovati tra rappresentanti del Cresme, dell'Ance e della Lega cooperative, per parlare di qualificazione delle imprese e delle industrie del settore delle costruzioni e della certificazione. Mi sembra veramente colpevole che alcune delle associazioni F.IN.CO non aderiscano a questa iniziativa. Il mondo delle costruzioni è di tutti, è un mondo complesso nel quale bisogna essere presenti tutti, non solo i costruttori generalisti. Anzi: proprio le aziende più avanzate in fatto di certificazione e qualificazione dovrebbero saper svolgere, nell'ambito di questi gruppi di lavoro, un'azione trainante a vantaggio della qualificazione dell'intero settore”.

VISION 2000: IL CLIENTE DELIZIATO

Ing. Dario Agalbato
Direttore IGQ, Istituto Italiano di Garanzia della Qualità

Il Direttore dell'IGQ, Dario Agalbato, invitato a delineare la nuova prospettiva delle tematiche della qualità, imposta dall'entrata in vigore della norma ISO 9000:2000 (VISION 2000), ha avuto un'apertura di tono brillante. (fig. 1)

La qualità – ha detto - ha origini lontane nella storia dell'uomo. Infatti, si legge nella Genesi che “Dio vide quanto aveva fatto ed ecco, era cosa molto buona”; il Creatore, quindi, fa un esame della propria opera e la approva, inventando, per così dire, i concetti di qualità e di certificazione.

Oggi la norma ISO 9000:2000 (fig. 2) definisce astrattamente la qualità come “grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti”. Rispetto alla precedente edizione (ISO 9000 del 1994), introduce il concetto di quantificazione della capacità dell'impresa di soddisfare i requisiti (“il grado in cui...”). Una novità che nella realtà è molto più significativa di quanto possa apparire a prima vista, se non altro perché vincola gli organismi di certificazione ad un effettivo e serio lavoro di esame e di valutazione, sbarrando la strada a certificati rilasciati con eccessiva facilità e leggerezza. Inoltre impone agli enti certificatori di porsi con-

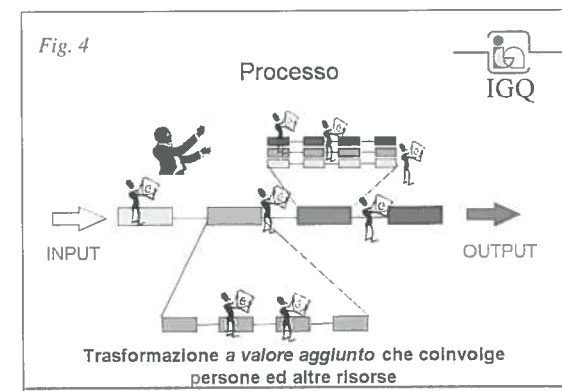
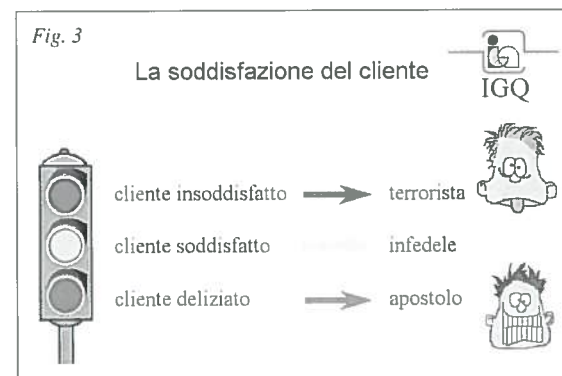
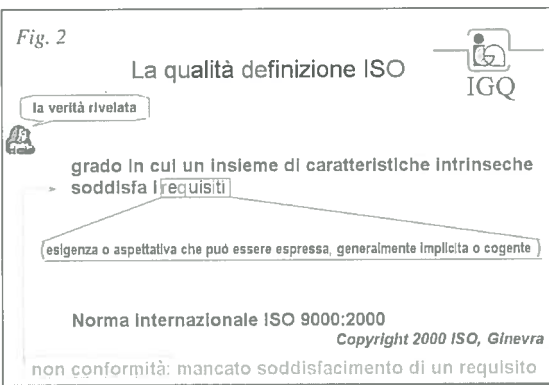
cretamente al fianco delle esigenze sia del proprio cliente (l'azienda da certificare), sia dei clienti dell'azienda stessa, valutando quanto l'azienda effettivamente lavori per la qualità. Ma implica anche, come prima conseguenza, che si presti prioritariamente attenzione alla soddisfazione del cliente, che diventa uno degli elementi caratterizzanti il concetto di qualità secondo VISION 2000. Dalla priorità attribuita alla soddisfazione del cliente discende un altro elemento caratterizzante, cioè il miglioramento continuo della propria organizzazione.

In proposito, la qualità è stata definita dal noto economista Carlo Mario Guerci come un “obiettivo perenne e irraggiungibile”: ciò implica, da parte dell'azienda, un costante impegno per il miglioramento continuo, finalizzato a mantenere alto il livello di soddisfazione del cliente. Lo stesso Guerci precisa che la soddisfazione del cliente deve essere reale, piena e senza riserve (fig.3).

Infatti, se un cliente insoddisfatto si trasformerà in un “terrorista” per l'azienda, poiché ne parlerà male facendole una pessima pubblicità, un cliente soddisfatto “di stretta misura” potrà facilmente essere infedele, perché – soprattutto oggi, nel mercato ormai globalizzato, in cui la concorrenza si gioca a livelli altissimi - troverà facilmente altri fornitori che sapranno dargli qualcosa di più. Dunque l'obiettivo deve essere il cliente non solo soddisfatto, ma “deliziato” da un'azienda che sa prevedere e anticipare le sue esigenze e che è in grado di prevenire ogni suo problema o desiderio. Solo in questo caso il cliente sarà un “apostolo”, resterà fedele al fornitore e ne parlerà in termini positivi.

In questo contesto, quindi, il concetto di Qualità può essere espresso anche con una formula matematica: $Q = P/E \cdot 1$ (Qualità = Prestazioni del fornitore / Esigenze del cliente $\cdot 1$). Se il risultato è maggiore di 1, la soddisfazione del cliente è piena ed assoluta..


E' scorretto, tuttavia, anche il superare eccessivamente questo valore, poiché si rischia di incorrere in un aumento dei costi che il cliente potrebbe non essere disposto a sostenere, con una conseguente “caduta” del suo livello di soddisfazione.



Un altro aspetto che la nuova ISO 9000 mette in luce è il cosiddetto “approccio per processi” (fig. 4). Oggi la norma chiede di vedere l'azienda come una serie di processi, vale a dire una serie di trasformazioni a valore aggiunto che coinvolgono persone e altre risorse. E' opportuno che l'azienda sia

Fig. 5

L'approccio per processi



- un modo per vedere le attività di un'organizzazione dal punto di vista del cliente
- un approccio dall'alto al basso, "top-down" che individua prima quello che l'impresa deve fare, e poi come lo fa
- una prospettiva funzionale dell'impresa, a funzioni incrociate
- permette di eliminare le sovrapposizioni: impedisce che due enti facciano lo stesso lavoro

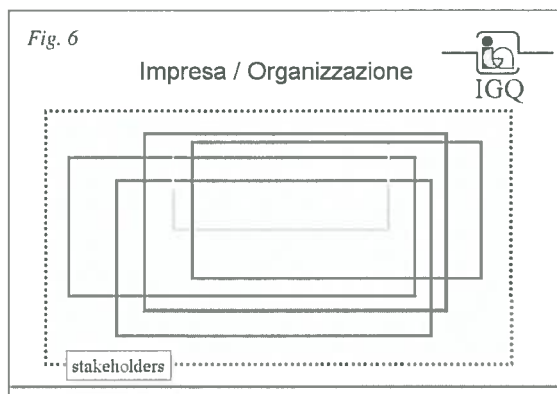


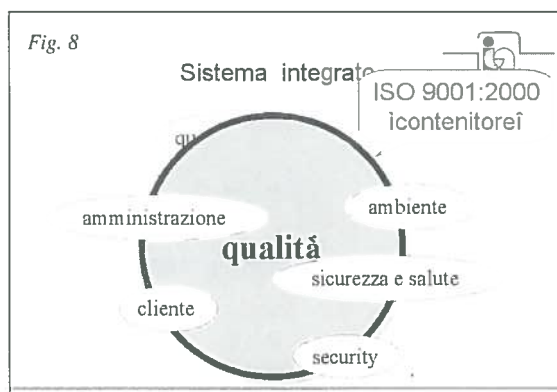


Fig. 7

Stakeholders
parti interessate



- 1 Azionisti / partner
- 2 Clienti
- 3 Fornitori
- 4 Dipendenti
- 5 Comunità
- (6 Generazioni future) sviluppo sostenibile

vista nell'ottica dei requisiti ISO 9000 e del modello che ne nasce, secondo la logica dell'approccio per processi, anche laddove tale logica sembri tendere a sovvertire l'impostazione gerarchica dell'azienda.

Vi sono infatti taluni processi il cui proprietario responsabile non è il "capo" gerarchico, bensì un subordinato cui compete, tuttavia,

I PRINCIPALI SISTEMI CHE INTERAGISCONO IN AZIENDA E I RELATIVI VANTAGGI (VALORE AGGIUNTO)

Sistema di gestione della qualità

- Assicura in azienda una gestione "controllata" di tutti i processi chiave
- Dimostra al cliente le capacità dell'impresa
- Ha valore come strumento di marketing e vendita
- In alcuni casi è obbligatorio

Sistema di gestione ambientale

- Dimostra l'impegno nella riduzione dell'impatto sull'ambiente delle attività dell'azienda
- Induce ad usare in modo razionale le risorse naturali e l'energia
- Porta a monitorare le performance ambientali
- E' il primo passo verso la registrazione EMAS

Sistema di sicurezza e salute sul lavoro

- Dimostra l'impegno nella prevenzione degli infortuni sul lavoro attraverso la valutazione sistematica dei rischi
- Porta a monitorare in modo sistematico le performance di sicurezza delle attività
- Agevola l'applicazione delle prescrizioni del D. Lgs. 19.09.1994 n. 626 "sicurezza e salute dei lavoratori sul luogo di lavoro"

Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni

- Garantisce, attraverso una sistematica analisi dei rischi e le conseguenti azioni di prevenzione, la protezione del patrimonio di informazioni che l'azienda conserva su supporto elettronico o cartaceo
- Assicura ai clienti protezione e riservatezza delle informazioni ricevute

Sistema di controllo della gestione

- Permette al management ed ai soci dell'impresa di "gestire il denaro"
- Consente di pianificare acquisti e vendite
- Ha valore sociale (imposte e tasse)
- Per molti aspetti è obbligatorio

Sistema "cliente"

Coinvolge:

- Qualificazione come fornitori per il settore auto o telecomunicazioni
- Certificazione di prodotto volontaria ed obbligatoria (marchi di qualità, marcatura CE)
- Certificazione di servizio (sistema Qweb per l'e-commerce)
- Attestazione SOA

la responsabilità del regolare svolgimento di un determinato processo. L'esempio classico è quello della firma del Direttore su una documentazione importante: in realtà il proprietario responsabile del "processo firma" è la segretaria, che ha la responsabilità di sottoporre alla firma i documenti in tempo utile per rispettare le scadenze, ricordando al Direttore l'importanza e l'urgenza di tale firma.

Con ciò non si intende sovvertire l'organizzazione aziendale, ma semplicemente abituarsi a considerarla con una nuova prospettiva, guardando l'azienda con gli occhi del cliente (fig. 5).

L'impresa, dunque, va considerata come un insieme di tanti processi e di tanti sistemi tra loro interconnessi (fig. 6) e variamente collegati: il sistema qualità, il sistema di gestione ambientale, il sistema di sicurezza del lavoro, il sistema di gestione del denaro (bilancio, con-

tabilità, finanza) e così via. Ogni sistema o processo, a sua volta, va visto come un'entità nelle mani delle parti interessate (stakeholders - fig. 7): gli azionisti, i clienti, i fornitori, i dipendenti, la comunità che stanno intorno all'azienda e - se vogliamo ragionare in termini di sviluppo sostenibile - le generazioni future.

Ognuno dei sistemi (vedi Box) che possiamo riunire in un'azienda e che consideriamo come una sequenza di processi, conferisce valore aggiunto (vantaggio) ad una o più delle parti interessate. L'esempio più evidente riguarda il sistema di gestione ambientale: ha in sé la dimostrazione dell'impegno nella riduzione dell'impatto sull'ambiente delle attività dell'azienda, la possibilità di usare in modo più razionale le risorse naturali (energia), il monitoraggio delle performance aziendali, l'avvio sulla strada della registrazione EMAS, che, seppure non ob-

bligatoria, risulta sempre più necessaria e conveniente. Da tutto ciò traggono vantaggio sia il proprietario dell'azienda, che usa in modo razionale le risorse naturali e l'energia e monitorizza la sua azienda, sia la comunità, i dipendenti e le generazioni future, che godono degli effetti della riduzione dell'impatto sull'ambiente dell'attività dell'azienda.

Quindi ogni sistema nel quale si può scindere l'azienda, risponde a uno o più dei vari stakeholders. In azienda i vari sistemi non sono disgiunti: il sistema qualità, il sistema di gestione ambientale, quello di sicurezza e salute del lavoro, sicurezza delle informazioni e del patrimonio dei valori dell'azienda (know-how, progetti, ecc.), il sistema di soddisfazione dei requisiti specifici del cliente, compresi quelli legislativi, il sistema di gestione dell'azienda, di fatto si integrano l'un l'altro in un'unica organizzazione, l'impresa.

Ecco che ISO 9001:2000 viene in aiuto, poiché consente, con i requisiti espressi dalla norma, di costruire un modello di gestione della qualità che sfocia di fatto nel contenitore integrato nel quale si "legano" tutti i vari sistemi nei quali si può dividere l'azienda (fig. 8). Dunque una notevole semplificazione rispetto a quanto avveniva in precedenza con ISO 9000 (qualità) che richiedeva determinati adempimenti, ISO 14000 (gestione ambientale) che ne richiedeva altri, OHSOS 18001 (sicurezza del lavoro) che oltre agli adempimenti di legge (626/94 e 494/96) ne presupponeva altri ancora e così via. Di fatto, con un minimo sforzo, la nuova VISION 2000 offre la possibilità di mettere a punto un unico sistema che gradualmente va ad integrare tutti i vari sistemi aziendali. La nuova prospettiva colloca il cliente sia dal lato degli INPUT (requisiti richiesti), sia dal lato degli OUTPUT (elementi in uscita, soddisfazione del cliente) (fig. 9). Nel caso specifico delle imprese di costruzioni metalliche, il cliente è tanto la stazione appaltante, quanto il direttore lavori, quanto l'utilizzatore finale, quanto la legge che definisce i requisiti cogenti che devono essere soddisfatti. In proposito va osservato che la ISO 9001:2000 fa riferimento ai requisiti cogenti molto

più spesso di quanto non facesse la precedente edizione. La norma del 1994 li citava, infatti, solo a proposito della progettazione. VISION 2000 si riferisce ai requisiti cogenti in ogni momento e in ogni processo dell'azienda.

E' ovvio che, se il cliente da un lato definisce i requisiti, l'azienda, dall'altro, deve far sì - mediante le modalità di misurazione, analisi e miglioramento indicati dalla stessa norma - che la soddisfazione del cliente sia realizzata. Tutto il sistema aziendale parte da una responsabilità della direzione che mette a punto l'organizzazione seguendo gli ormai classici "quattro passi" della Ruota di Deming: pianificare, fare, controllare, reagire (plan, do, check, act). Quindi migliorare (fig. 10).

L'approccio per processi indicato da VISION 2000 consente di delineare anche una Ruota di Deming "verticale" (fig. 11), in cui (con stretto riferimento ai capitoli della stessa norma), la pianificazione è la responsabilità della direzione e la gestione delle risorse (capitoli 5 e 6), il fare è la realizzazione del prodotto o servizio (cap. 7), il controllo comprende misurazioni analisi e miglioramento (cap. 8) e la reazione comprende il riesame del Sistema Qualità e i Piani di miglioramento, cioè le modalità per ottenere il miglioramento. Questa è la terza innovazione introdotta da VISION 2000, dopo la soddisfazione del cliente e dopo il miglioramento continuo dell'organizzazione.

Per concludere, riassumendo in breve le innovazioni introdotte da ISO 9000:2000 rispetto alla precedente edizione, appare evidente la presenza di alcune "parole chiave" nel testo (fig. 12). Termini - come processo, pianificazione, miglioramento continuo e soddisfazione del cliente - ricorrono molto più frequentemente nella nuova edizione, evidenziando la maggiore attenzione per tali temi, derivante dalla nuova impostazione dell'intera materia.

Da tutto quanto si è detto, emerge che ISO 9000:2000 impone di "pensare da clienti": solo così è possibile capire fino in fondo quali sono le esigenze e qual è la soglia di soddisfazione.

Quello che è certo è che la Norma ISO 9000 si è svincolata dal forte legame con il mondo manifatturiero cui era inizialmente legata.

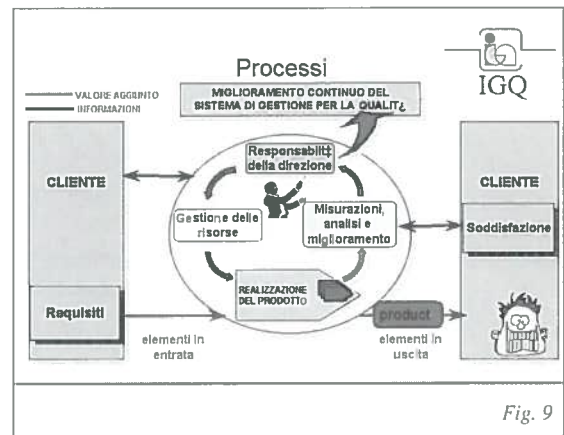


Fig. 9

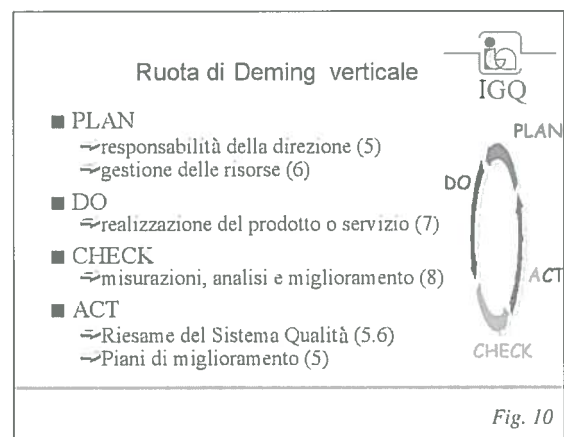


Fig. 10

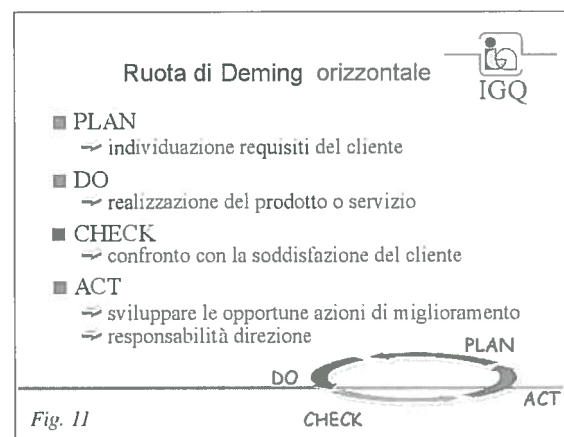


Fig. 11

Fig. 12

Variazioni		
	2000	1994
■ 4 parole chiave		
→ processo	71	35
→ pianificazione	34	23
→ miglioramento (continuo)	23	1
→ soddisfazione (del cliente)	8	1

Confronto tra i testi in inglese ISO 9001:1994 ed ISO 9001:2000

Nella nuova versione si applica molto bene anche alla fornitura di servizi, al software, al terziario in genere.

Nel caso di aziende, come le associate ACAI, che hanno come

mercato di sbocco il mondo delle costruzioni, la questione risulta, tuttavia, particolarmente complessa.

L'obbligo di legge di essere dotati di un Sistema Qualità certificato, comporta a sua volta l'obbligo del miglioramento continuo e della misurazione della soddisfazione del cliente. Ma non sempre il cliente nel settore delle costruzioni è di così facile individuazione; resta sempre in dubbio se sia da identificare con la stazione appaltante o con il gestore dell'opera finita o con l'utente finale. Occorrerà, in un prossimo futuro, una seria riflessione collegiale a questo proposito.

SOSTEGNI ALL'INNOVAZIONE E ALLA RICERCA

Dott.ssa Simona Lastella
Direttore Ricerca e Sviluppo
INGENS

L'ultimo intervento, affidato alla dott.ssa La Stella, Direttore Promozione e Sviluppo della società Ingens, ha avuto come obiettivo quello di delineare un quadro delle diverse possibilità, oggi a disposizione delle aziende, in tema di incentivi finanziari a sostegno dell'attività di ricerca industriale e di innovazione tecnologica.

INGENS opera da molti anni nella consulenza strategica di direzione per lo sviluppo industriale: ha maturato specifiche competenze per quanto concerne progetti per la realizzazione di programmi di Ricerca Applicata e Innovazione Tecnologica, rendendo possibile l'acquisizione, a favore dei propri clienti, di contributi nella spesa e finanziamenti a tasso agevolato a lungo termine per oltre 160 iniziative. Forte di questa significativa esperienza, la relatrice ha illustrato la normativa, a livello nazionale, degli incentivi a supporto delle aziende che intendono svolgere attività di Ricerca e Sviluppo.

Qualche dato sull'Innovazione e la Ricerca

Una parte non trascurabile della crescita economica di questi ultimi dieci anni è ascrivibile al processo d'innovazione tecnologica. L'Ocse nel suo recente rapporto

"Prospettive della scienza, della tecnologia e dell'industria 2000", fornisce nuove informazioni che evidenziano il ruolo importante dell'innovazione per le performance economiche dei Paesi membri.

Per rimanere in ambito nazionale, su circa 1400 progetti di ricerca applicata deliberati dal MURST, nel periodo dal 1995 al 2000, risulta infatti che, in media, le aziende che accedono ai fondi sono meno di 250 all'anno. Dalla tabella 1 si evince che la maggioranza di tali fondi sono utilizzati da aziende del Nord e del Centro Italia.

Cosa si intende per Ricerca Applicata e Innovazione Tecnologica

Nella nostra percezione di operatori impegnati sul terreno della promozione, che ci porta a conoscere dalle 60 alle 70 nuove aziende all'anno, appare ancora estremamente ampia la forbice fra le attività svolte informalmente dalle società italiane ed i livelli di ricerca e sviluppo formalizzati e pertanto beneficiari di incentivi finanziari.

Molto spesso le attività svolte dall'azienda per migliorare o ideare prodotti e processi sono identificate, all'interno, come attività di ordinaria o straordinaria manutenzione, quando, spesso, esse rientrano nella classificazione normativa di ricerca industriale e sviluppo precompetitivo e potrebbero rientrare nei sostegni citati.

L'innovazione è sollecitata dall'esterno, ossia dal mercato, dalla concorrenza, dall'esigenza di sviluppare nuovi prodotti, definire migliori processi produttivi e guadagnare nuove aree di commercializzazione.

Ma anche dall'interno dell'impresa vi sono sollecitazioni multiple all'innovazione prodotte dai responsabili del marketing, della Ricerca e Sviluppo, della produ-

zione, della gestione informatica. L'innovazione e la ricerca, secondo il nostro punto di vista, rivestono nell'economia attuale un ruolo indispensabile per la crescita competitiva delle aziende anche se purtroppo, l'incontro tra gli operatori e gli Enti Istituzionali che sostengono queste attività risulta ancora estremamente difficile.

Il Fondo Agevolazione Ricerca ed il Fondo Innovazione Tecnologica

Il riordino e la razionalizzazione di tutto il sistema di agevolazione alla ricerca industriale ha fatto rilevanti progressi.

Si è definito un impianto di competenze ben delimitate fra gli interventi gestiti dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica (MURST) e quelli a carico del Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato (MICA).

Al MURST competono le misure di sostegno che interessano prevalentemente le attività di ricerca industriale eventualmente estese a non preponderanti attività di sviluppo precompetitivo, purché necessarie alla validazione dei risultati della fase precedente, mentre il MICA si concentrerà sulle attività di prevalente sviluppo precompetitivo.

Giova ricordare che per ricerca industriale s'intende la ricerca pianificata o indagini critiche miranti ad acquisire nuove conoscenze, utili per la messa a punto di nuovi prodotti, processi produttivi o servizi o per conseguire un notevole miglioramento dei prodotti, processi produttivi o servizi esistenti.

Le attività di sviluppo precompetitivo, invece, consistono nella concretizzazione dei risultati della ricerca in un piano, un progetto o un disegno per prodotti, processi produttivi o servizi nuovi, modificati, migliorati, siano essi de-

	Prov. 1995	1996	1997	1998	1999	2000	Totale	
Nord Italia	46	140	178	209	143	214	225	1.109
Centro Italia	27	50	39	40	36	48	59	272
Sud Italia	29	11	9	10	4	11	7	52
totale	201	226	259	183	273	291	1.433	

Tabella 1 - Delibere Murst F.S.R.A - Fonte Gazzetta Ufficiale
Elaborazione a cura di Ingens srl

stinati alla vendita o all'utilizzazione, compresa la creazione di un primo prototipo non idoneo ai fini commerciali.

Gli strumenti operativi previsti sono il Fondo per le Agevolazioni alla Ricerca - FAR, a carico del MURST e il Fondo per l'Innovazione Tecnologica - FIT, di pertinenza del MICA.

Possono beneficiare dei finanziamenti previsti, tra gli altri, le imprese produttrici di beni e servizi, le imprese che svolgono attività di trasporto, le imprese artigiane.

La domanda può essere presentata in qualsiasi momento dell'anno al MURST, qualora il progetto presenti attività preponderanti di Ricerca Industriale oppure al MICA, nel caso il progetto abbia una prevalente attività di Sviluppo Precompetitivo

Il decreto legislativo 27 luglio 1999 n. 297 ha introdotto una importante novità. Qualora il MURST, completata la valutazione del progetto, ritenga che le attività di Sviluppo Precompetitivo siano preponderanti rispetto a quelle di Ricerca Industriale è prevista la trasmissione del progetto, completo di relazioni istruttorie, al MICA, facendo salva la data di presentazione della domanda.

E' stata così realizzata una nuova e non solo formale, attività di concertazione del MURST con il MICA per offrire alle imprese una sorta di "sportello unico" a cui rivolgere le proprie richieste, evitando la duplicazione di interventi e conseguente dispersione di risorse.

I costi ammissibili

I costi ammissibili, sia per il Fondo Agevolazione Ricerca che per il Fondo Innovazione Tecnologica, riguardano

- spese di personale interno dell'azienda
- spese generali a forfait nella misura del 60% del costo del personale
- attrezzature e strumentazioni in misura proporzionale all'utilizzo nel progetto
- materiali necessari nella fase di sperimentazione
- consulenze di ricerca commissionate all'esterno e relative a competenze che non sono presenti all'interno dell'azienda
- prestazioni di Terzi affidate all'esterno ma di carattere esecutivo

- Beni Immateriali (acquisizione di brevetti, licenze, know how)

Le agevolazioni previste dal MURST

Circa le condizioni per l'ammissibilità ai benefici del Fondo Agevolazione alla Ricerca, la Dott.ssa La Stella ha precisato che:

- il capitale netto deve essere superiore alla metà del costo del progetto al netto dell'incentivo pubblico
- gli oneri finanziari netti devono essere inferiori all'8% del fatturato
- tutti i costi decorrono dal 90° giorno successivo alla data di presentazione del progetto.

Il Murst prevede tre tipologie di agevolazioni finanziarie.

Nel caso si tratti di aree depresse, l'agevolazione si concreta esclusivamente in un contributo a fondo perduto che per la RI-Ricerca Industriale può arrivare al 75% dei costi ammissibili, mentre per lo SP-Sviluppo Precompetitivo fino al 50% dei costi ammissibili.

(nella tabella 2 è raffigurata l'ipotesi di un progetto del costo ammesso di lire 1.000)

Negli altri casi agli operatori è lasciata la facoltà di scegliere tra le seguenti due forme di intervento: Nel primo caso l'entità delle agevolazioni può essere schematizzata come segue.

Per l'attività di Ricerca Industriale l'agevolazione finanziaria viene concessa nelle seguenti forme

- 25% dei costi riconosciuti nella forma del contributo nella spesa
- 70% dei costi riconosciuti nella forma del credito agevolato).

Per l'attività di sviluppo precompetitivo - non prevalente - l'agevolazione è così concessa:

- 10% dei costi riconosciuti nella forma del contributo nella spesa
- 70% dei costi riconosciuti nella forma del credito agevolato.

Possono inoltre essere concesse ulteriori agevolazioni come contributo nella spesa:

- 10% in funzione delle dimensioni (PMI)
- 5-10% in funzione della localizzazione in aree depresse obiettivo 1 (art. 87 par.3 lettera a) del trattato U.E. (10%) e obiettivo 2 (art. 87, par 3, lettera c) del trattato U.E. (5%)
- 10% per progetti svolti in collaborazione con Università e Enti Pubblici di Ricerca (nella tabella 3 è raffigurata l'ipotesi di un progetto da lire 1.000 che usufruisce dell'agevolazione suddetta).

Il finanziamento è concesso ad un tasso del 2% fisso per la durata stabilita in 12-15 anni con un periodo di preammortamento fino a 5 anni ed un periodo di ammortamento di 8-10 anni.

Nel secondo caso l'entità delle agevolazioni, per una durata di non oltre 10 anni, può essere così schematizzata

Per l'attività di Ricerca Industriale l'agevolazione finanziaria viene concessa nelle seguenti forme

- 25% dei costi riconosciuti nella forma del contributo nella spesa
- 55% dei costi riconosciuti nella forma del credito agevolato.

Per l'attività di sviluppo precompetitivo - non prevalente - l'agevolazione è così concessa:

- 10% dei costi riconosciuti nella forma del contributo nella spesa
- 50% dei costi riconosciuti nella forma del credito agevolato

Possono essere concesse ulteriori agevolazioni come contributo nella spesa:

- 10% in funzione delle dimensioni (PMI)
- 5-10% in funzione della localizzazione in aree depresse obiettivo 1 (art. 87 par.3 lettera a) del trattato U.E. (10%) e obiettivo 2 (art. 87, par 3, lettera c) del trattato U.E. (5%)
- 10% per progetti svolti in collaborazione con Università e Enti Pubblici di Ricerca.

Nella tabella 4 è raffigurata l'ipotesi di un progetto con un costo

	%	R.I.	%	S.P.	Totale
Contributo nella spesa	50	300	25	100	400
Maggiorazioni:					
PMI	10				100
Zona ob.87 3c	5				50
Attività universitarie	10				100
Totale contributo a fondo perduto					650

Tabella 2
Aree depresse:
costo ammesso del progetto Lit. 1.000
Ricerca industriale:
60% del progetto (Lit. 600)
Sviluppo precompetitivo:
40% del progetto (Lit. 400)

Contributo + finanziamento a 12-15 anni	%	R.I.	%	S.P.	Totale
Contributo nella spesa	25	150	10	40	190
Maggiorazioni					
PMI	10				100
Zona ob. 87. 3c	5				50
Attività universitarie	10				100
Credito agevolato (70-25)	45	270	45	180	450
Totale contributo a fondo perduto					440
Totale credito agevolato					450
Totale copertura finanziaria					890

Tabella 3 - Costo ammesso del progetto Lit. 1.000. Ricerca industriale: 60% del progetto (Lit. 600). Sviluppo precompetitivo: 40% del progetto (Lit. 400).

Contributo + finanziamento a 10 anni	%	R.I.	%	S.P.	Totale
Contributo nella spesa	25	150	10	40	190
Maggiorazioni					
PMI	10				100
Zona ob. 87. 3c	5				50
Attività universitarie	10				100
Credito agevolato (RI 55-25) (SP-50-25)	30	180	25	100	280
Totale contributo a fondo perduto					440
Totale credito agevolato					280
Totale copertura finanziaria					720

Tabella 4 - Costo ammesso del progetto Lit. 1.000. Ricerca industriale: 60% del progetto (Lit. 600). Sviluppo precompetitivo: 40% del progetto (Lit. 400).

Contributo + finanziamento a 15 anni	%	R.I.	%	S.P.	Totale
Contributo nella spesa	25	100	10	60	160
Maggiorazioni					
PMI	10				100
Zona ob. 87. 3c	5				50
Attività universitarie	10				100
Credito agevolato (60-25)	35	140	35	210	350
Totale contributo a fondo perduto					410
Totale credito agevolato					350
Totale copertura finanziaria					760

Tabella 5 - Costo ammesso del progetto Lit. 1.000. Ricerca industriale: 40% del progetto (Lit. 400). Sviluppo precompetitivo: 60% del progetto (Lit. 600).

ammesso di lire 1.000 che usufruisce dell'agevolazione suddetta. A sostegno del finanziamento è concesso un contributo in conto interessi pari all'85% del tasso di riferimento. Il tasso applicato pertanto alla data odierna è pari allo 0,90% fisso per la durata stabilita in 10 anni con un periodo di preammortamento di 4 anni ed un periodo di ammortamento di 6 anni.

Le agevolazioni previste dal MICA

I costi dei progetti di innovazione tecnologica decorrono dal giorno successivo alla data di presentazione al MICA. E' riconosciuto

un pregresso fino a 12 mesi per le attività interne ed esterne relative agli studi di fattibilità.

Fermo restando quanto detto sopra e cioè che gli incentivi sono riconosciuti a fronte di attività prevalenti di Sviluppo Precompetitivo e di non preponderanti attività di Ricerca Industriale, il MICA prevede la seguente incentivazione:

Per le attività di Ricerca Industriale:

- fino al 25% dei costi nella forma del contributo a fondo perduto
- 60% dei costi nella forma del finanziamento agevolato.

Per le attività di Sviluppo Precompetitivo:

- fino al 10% dei costi nella forma del contributo a fondo perduto
- 60% dei costi nella forma del finanziamento a tasso agevolato.

Possono essere concesse ulteriori agevolazioni come contributo nella spesa:

- 10% in funzione delle dimensioni (PMI)
- 5-10% in funzione della localizzazione in aree depresse obiettivo 1 (art. 87 par.3 lettera a) del trattato U.E. (10%) e obiettivo 2 (art. 87, par 3, lettera c) del trattato U.E. (5%)
- 10% per progetti svolti in collaborazione con Università e Enti Pubblici di Ricerca.

Nella tabella 5 è raffigurata l'ipotesi di un progetto con un costo ammesso di lire 1.000 che usufruisce dell'agevolazione suddetta.

Il tasso applicato al finanziamento è pari al 20% del tasso di riferimento (a maggio 2001 il tasso applicato era pari a 1,20%) fisso per la durata stabilita in 12-15 anni con un periodo di preammortamento fino a 5 anni ed un periodo di ammortamento di 8-10 anni.

Il ruolo della società di servizi

La relatrice ha concluso il suo intervento con una breve illustrazione del modo di operare di Ingens come società di servizi, specializzata in queste tematiche, partendo dalla stretta collaborazione con il management dell'impresa per l'efficace gestione dei progetti da realizzare.

L'approccio alle diverse e complesse realtà aziendali è di tipo "problem solving", punta cioè sulla ricerca della soluzione più efficace al problema del cliente selezionando e pianificando i mezzi necessari per realizzarla. In sostanza, Ingens si propone come partner nella progettazione di soluzioni tecnico-scientifiche e finanziarie a sostegno degli investimenti, in fase di studio e realizzazione delle società clienti, per la crescita in termini di prodotti e attività produttive.

Attraverso un regime contrattuale del tipo "success fee" Ingens assume il proprio rischio di impresa rappresentando per i propri clienti un'adeguata garanzia dell'efficacia dell'intervento. In sostanza l'identificazione di Ingens come partner dei propri clienti avviene perché il "loro" obiettivo, diviene i "suo" obiettivo.