



Associazione **SINTESI**

**Soluzioni Integrate Nel Territorio per lo Sviluppo e l'Innovazione**

*"Lo sviluppo dipende non tanto dal trovare le combinazioni ottimali delle risorse e dei fattori di produzione, quanto dal suscitare e utilizzare risorse e capacità nascoste, disperse o male utilizzate".*

*Albert O. Hirschman, (1958) <sup>1</sup>*

*Il momento è decisivo per il futuro del Paese: i problemi incombono, esistono soluzioni percorribili, fondamentali la sinergia e il consenso*

È in corso in Europa una fase cruciale per concretizzare le enunciazioni sulla cosiddetta transizione ecologica le cui dinamiche sono condizionate dalla crisi energetica legata alle gravi vicende geopolitiche. L'Italia che pure è arrivata in condizioni già pesanti a questo appuntamento (decenni di mancata crescita) può nondimeno essere tra i Paesi leader del cambiamento (perché la sfida vera è il cambiamento non il ritorno al passato; in questo senso i due termini ripresa e resilienza non sono adeguati).

C'è una finestra di opportunità riguardo alla volontà politica, alla disponibilità di risorse finanziarie (e anche di capacità da valorizzare) e alla crescente consapevolezza della necessità di cambiare atteggiamento rispetto a un'opposizione preconcepita e generalizzata a ogni nuova iniziativa per effetto di inadeguata o addirittura distorta informazione. Si stanno affermando due convinzioni decisive:

- la sostenibilità o è simultaneamente ambientale, economica e sociale o non è praticabile
- la conflittualità divisiva e inconcludente va sostituita da una coesione costruttiva che parta dai punti di convergenza.

La priorità va data a nuove iniziative che diano lavoro (un bisogno drammatico temporaneamente mascherato da provvedimenti tampone inevitabilmente a termine) e dotino il paese delle infrastrutture moderne necessarie per il benessere e per una crescita qualitativa e non solo quantitativa: infrastrutture materiali e immateriali.

Ma queste iniziative richiedono fiducia e consenso da costruire attraverso informazione comunicazione, coinvolgimento. La consapevolezza della grave situazione economica e sociale, oltre che sanitaria, è un'occasione per superare pregiudizi e timori. Inoltre anche le sensibilità ambientaliste cominciano a comprendere che la soluzione non è il blocco ma la selezione e soprattutto che l'unico approdo proficuo e realistico è quello dell'economia circolare e che la "chiusura" del ciclo dei rifiuti ne è componente irrinunciabile.

Tra le scelte che contribuiscono a un approccio vincente è quella di combinare la minimizzazione della produzione di rifiuti con la trasformazione dei materiali di scarto per il riuso e per la produzione di energia in particolare attraverso combustibili verdi (green fuel) ricavati da scarti di varia natura.

A questo obiettivo vanno accompagnati quello dell'efficienza per ridurre i consumi energetici e minimizzare l'impronta ambientale e quello dello sviluppo delle rinnovabili.

Tra i fattori che motivano l'ottimismo la convinzione che il nostro Paese non è privo di risorse; purtroppo non le ha usate al meglio, ma un cambio di visione e di metodo può dare risultati decisivi: il senso della frase di Hirschman è appunto lo stimolo a scovare e mettere a frutto le risorse esistenti e sottoutilizzate. Questa scelta presenta due ordini di vantaggi: si supera uno spreco, si ottiene una

---

<sup>1</sup> Albert O. Hirschman (1915 - 2012), *The Strategy of Economic Development* (New Haven, CT: Yale University Press, 1958), pag. 5.

In italiano: *"La strategia dello sviluppo economico"* (Firenze, La Nuova Italia, 1968)

risposta più tempestiva rispetto alla situazione in cui le competenze vanno create. Ciò non implica che non si debba investire per costruirne di nuove; è necessario un bilanciamento tra le due esigenze.

#### *Una crisi sistemica richiede una risposta sistemica*

Affrontare singole micro questioni è poco proficuo perché non si può non registrare la presenza di vincoli, diffusi e trasversali, forieri di impedimenti per fattori di scala e interdipendenze che condizionano qualsiasi singola iniziativa

Va concepita una visione, formulato un disegno (bilanciando attrattività e fattibilità delle iniziative) costruito un tessuto operativo, definito un programma.

Vanno realizzati prioritariamente esempi positivi ai quali ispirarsi. Stabilito un metodo proficuo, potranno moltiplicarsi le ripetizioni in contesti diversi, in particolare in ambiti territoriali diversi con problematiche analoghe.

#### *Definizione dell'ambito territoriale in correlazione con le aree tematiche*

La necessità di un approccio sistemico impatta anche sulla dimensione territoriale nel senso che gli interventi vanno articolati per opportuni ambiti territoriali scelti su criteri di complementarità reale e sinergia fattuale, uscendo dai vincoli amministrativi. Esempio evidente è quello dell'area di Genova (e per alcuni versi Savona) che ha bisogno degli spazi e delle dotazioni di insediamenti produttivi del Piemonte Orientale (o Basso Piemonte) e, simmetricamente, Alessandria che ha bisogno dello sbocco al mare, della connessione commerciale ai mercati nazionali e internazionali e della valorizzazione di aree ed edifici resi disponibili dall'interruzione di attività produttive.

La logistica e la valorizzazione dei materiali di scarto sono due comparti industriali tra loro interconnessi, in grado di favorire l'occupazione, e soprattutto positivamente collegati alla soluzione di problemi concreti - mobilità, energia, rifiuti, ambiente, cambiamenti climatici, mobilità - chiaramente percepiti dai cittadini. La sinergia può essere decisiva; si pensi all'esempio della movimentazione dei rifiuti: se il costo del trasporto supera il valore del materiale trasportato, il riuso perde sostenibilità economica per non parlare del condizionamento che la movimentazione dei rifiuti può porre sulla mobilità in generale.

#### *I fattori limitanti lo sviluppo e più in generale gli investimenti produttivi non sono soltanto di natura economico-finanziaria*

È evidente l'importanza di disporre di risorse finanziarie aggiuntive per iniziative di ammodernamento e di sviluppo; va tenuto però presente che questa è una condizione necessaria, ma non sufficiente.

Ne è una prova la circostanza che [l'utilizzo di fondi comunitari è stato in Italia per alcuni importanti casi \(p. e. FESR e FER\) tardivo e incompleto](#) con conseguente spreco di risorse e perdita di credibilità. Anche se si sono registrati miglioramenti nell'ultimo periodo, questo rischio è particolarmente elevato se i tempi sono stretti e sono presenti condizioni vincolanti (nel caso PNRR le riforme che debbono accompagnare ogni area di intervento)

Schematicamente si può dire che servono, oltre al consenso cui si è già fatto cenno, altre due tipologie di risorse:

- competenze avanzate (materiali e immateriali) e struttura produttiva tecnologicamente forte e orientata all'innovazione
- capacità programmatica, gestionale e di controllo da parte dei soggetti pubblici condizionanti il sistema produttivo

Sul primo aspetto, il nostro sistema di produzione delle conoscenze è ben qualificato, ma per una serie di motivi è prioritariamente orientato alla competizione su scala internazionale per lo sviluppo delle conoscenze e meno mirato al supporto del sistema produttivo che, invece, di questo supporto ha particolare bisogno per la sua struttura consistente prevalentemente in PMI non in grado di svolgere attività di ricerca e sviluppo e tanto meno di sostenerne i costi.

Sul secondo aspetto, nell'immediato, lo stimolo e la proposta da parte degli utenti della P.A. su temi concreti e la valorizzazione delle figure e strutture più qualificate e operative all'interno di soggetti istituzionali possono dare un significativo contributo. A questo scopo è necessario dare voce, continuità e sostegno a meccanismi di organizzazione degli utenti.

### *I soggetti mobilitabili*

Solo un impegno collettivo partecipato e diffuso può dare i risultati sperati.

Non si può pensare che la politica abbia poteri illimitati e non va dimenticato che la politica si regge sul consenso quindi il [politico è inevitabilmente condizionato, tramite il sistema dell'informazione e della comunicazione](#), con tutte le opportunità i vincoli e le complicazioni legate allo strumento social e all'uso ostile, oltre che interessato, delle *fake news*.

Ciascuno deve fare la sua parte

- i cittadini volenterosi e impegnati e le loro strutture associative
- il mondo della scuola
- le strutture universitarie e degli Enti Pubblici di Ricerca quali CNR ed ENEA
- le organizzazioni sindacali; le organizzazioni imprenditoriali; singole aziende con competenze tecnologiche e capacità realizzative (un esempio è Fincantieri sulle costruzioni meccaniche ed ora anche in diversificazione e RINA sull'immateriale, come dimostrato nella costruzione del ponte San Giorgio dopo la tragedia del ponte Morandi)
- le istituzioni amministrative (Comuni, Province e Regioni)
- le aziende che erogano servizi pubblici nel territorio.

Tra i benefici perseguibili, si evidenziano la ricostruzione di un tessuto sociale sfilacciato e minacciato da conflittualità interne con il recupero di solidarietà tra strati sociali, la valorizzazione di patrimoni materiali e culturali inutilizzati e la ricostruzione di un'intesa intergenerazionale attraverso la mobilitazione di energie del mondo giovanile e delle competenze degli anziani in quiescenza ma desiderosi di mettersi a disposizione.

È necessaria la trasversalità rispetto ai partiti politici.

### *Gli obiettivi e le capacità decisive per il successo*

Per mettere in campo queste iniziative occorrono, in articolazioni territoriali, strutture collettive per mettere in sinergia i soggetti, individuare le esigenze prioritarie, mobilitare la partecipazione dei cittadini, redigere documenti di analisi proposta e valutazione, e sostenere le iniziative di intervento pubblico e privato.

All'interno di questi soggetti dovranno essere presenti individui che, a titolo personale o in quanto rappresentanti di altre realtà collettive, detengono, almeno parzialmente, l'ampio spettro di competenze necessario per svolgere adeguatamente il ruolo perseguito dal soggetto collettivo. La presenza tra gli associati di esperienze diversificate può anche essere occasione di nuove conoscenze ed opportunità di scambio di competenze.

Il senso prevalente dell'Associazione SINTESI Soluzioni Integrate Nel Territorio per lo Sviluppo e l'Innovazione è, dal punto di vista della comunità, quello di costruire uno strumento di partecipazione qualificata degli stakeholder ai processi decisionali che dialoghi con il decisore politico in autonomia e con spirito costruttivo. Dal punto di vista del sistema produttivo, SINTESI si viene a configurare come una struttura integrata di staff al servizio del complesso degli associati (oltre che, più in generale, della comunità) per un supporto ad iniziative di sviluppo sostenibile e di realizzazione dell'economia circolare consistente in attività promozionali, di studio, di pubbliche relazioni, di coordinamento soft senza alcuna pretesa dirigitica.

Una riflessione sul nuovo soggetto porta ad individuare la scelta della formula della Associazione (molto leggera, poco costosa e flessibile) che in caso di successo potrà evolvere nella forma della Fondazione con i seguenti vantaggi rispetto ad altre formule: partecipazione anche di soggetti pubblici ma operatività da privato; benefici fiscali; autonomia gestionale.

Un fattore decisivo di successo è la complementarietà dei soggetti da aggregare e dei rispettivi apporti: esistono già Associazioni di soggetti "omogenei" come nei casi degli operatori industriali, della Conferenza dei Rettori, delle strutture di coordinamento dei vertici degli Enti Pubblici di Ricerca e così via. Tra i vantaggi delle Associazioni "eterogenee" vanno considerati lo scambio di esperienze e la maggiore credibilità nei rapporti con la pubblica opinione tanto più, quanto più operano in piena trasparenza.

Pur nel pluralismo delle partecipazioni, è necessaria almeno una realtà esistente che agisca da capofila; l'ipotesi di partenza da approfondire è quella del Polo Tecnologico Regionale ligure di Ricerca e Innovazione, Energia, Ambiente che già raccoglie oltre a strutture scientifiche coordinate dall'Università di Genova piccole e medie imprese ed altri soggetti attivi nel mondo dell'innovazione. La partecipazione potrà essere progressivamente estesa privilegiando l'ingresso di soggetti che siano già collettivi e comunque non portatori di interessi privati individuali.

L'Associazione non è soggetto che formula presenta o realizza progetti. Questa funzione sarà svolta in varia forma dai soggetti associati. Lo Statuto prevede che *"L'Associazione SINTESI è apolitica, non ha fini di lucro e persegue esclusivamente fini di solidarietà sociale nel campo delle iniziative volte allo sviluppo sostenibile nelle dimensioni ambientale, sociale ed economica dei territori attraverso la promozione di iniziative ..."*.

La parola chiave è promozione.

Lo Statuto precisa che: *"La tipologia di intervento dell'Associazione comprende:*

- *attività di documentazione, conferenze, pubbliche manifestazioni e altre iniziative culturali, incluse pubblicazioni tematiche, sensibilizzazione e ascolto della pubblica opinione, concessione di borse di studio;*
- *predisposizioni di proposte fino allo stadio di analisi di attrattività e di fattibilità di investimenti relativi alle diverse fasi da quella di ricerca e sviluppo a quella dimostrative e a quella di avvio di attività imprenditoriali anche in vista di migliorare l'utilizzo di fondi nella disponibilità di soggetti pubblici a livello locale regionale statale oltre che a livello dell'Unione Europea ivi inclusa la predisposizione di documenti utili per le proposte di accesso a bandi competitivi;*
- *identificazione di opportunità di valorizzazione di patrimoni materiali o immateriali con potenzialità di arrecare, tramite opportuni interventi, maggiori benefici alla comunità."*

Ne consegue che l'entità delle risorse umane e finanziarie gestite dall'Associazione sarà molto limitato, senza assunzione di responsabilità di fornitura o di committenza di servizi di ricerca sviluppo o dimostrazione. Ulteriore conferma di questa circoscritta funzione emerge dalla limitazione *predisposizioni di proposte fino allo stadio di analisi di attrattività e di fattibilità di investimenti relativi..."*

Proseguendo nelle considerazioni su aspetti di valenza generale viene condivisa l'attribuzione di

priorità a Progetti che mirino a conseguire conoscenze e capacità tecnologiche classificabili come a TRL elevato cioè prossime all'utilizzabilità sul mercato. Questo non solo nell'interesse dei partner industriali partecipanti anche con loro risorse ma in considerazione del quadro occupazionale e della natura di prestito che a livello Paese hanno prevalentemente i Fondi del PNRR. In alcuni casi attività di ricerca a carattere esplorativo e con finalità conoscitive potranno essere inserite nei Programmi in quanto propedeutiche a fasi più propriamente applicative. In termini generali va riconosciuto che l'Italia per circostanze varie si è trovata a destinare le limitate risorse disponibili a tipologie di ricerca che nel contesto di cui sopra sarebbero definite propedeutiche e purtroppo gli sviluppi applicativi sono in molti casi o mancati o avvenuti all'estero.

### *Il modo di operare*

Il rapporto di partenariato con SINTESI potrà corrispondere a diverse fattispecie:

- la partecipazione all'Associazione come Socio (Socio fondatore o Socio ordinario)
- la stipula di Accordi di collaborazione tra SINTESI e altri soggetti aventi finalità e interessi convergenti con quelli dell'Associazione
- la collaborazione con i soggetti coinvolti nelle singole iniziative progettuali che SINTESI seguirà nelle varie fattispecie in seguito richiamate

L'avvio dell'Associazione SINTESI è affidato a un Gruppo Promotore che in questa fase svolge il ruolo dei futuri vertici della Associazione ed è composto, oltre che dal prof. Fabio Pistella che ha lanciato l'iniziativa, dalla prof.ssa Elisabetta Arato dell'Università di Genova e Presidente del [TICASS](#), dal dottor Bruno Bellone direttore del [PST \(Parco Scientifico e Tecnologico in Valle Scrivia\)](#), dal Dott. Emiliano Locatelli Amministratore Unico del PST, e dalla prof.ssa Simona Sacone dell'Università di Genova.

Il Gruppo promotore ha individuato per l'immediato tre aree di attività

[A. Individuazione dei soggetti da coinvolgere, costruzione di una rete di relazioni, specificazione dei ruoli rispettivi per costruire coesione condivisione e consenso](#)

[B. Ricognizione di esigenze di cittadini e imprese, selezione delle tecnologie più avanzate da promuovere e utilizzare, approfondimento delle opportunità da cogliere e dei vincoli da superare](#)

[C. Costruzione di un Portafoglio di Progetti da seguire e supporto alla realizzazione di progetti e alla valorizzazione dei risultati](#)

Sono in corso contatti concreti, per quanto riguarda il **punto A**, per realizzare reti di collaborazioni, scambi di informazioni conoscenze e competenze anche in vista di costruzione di consensi e sinergie. In tal senso le diverse esperienze e funzioni degli Associati saranno un valore distintivo.

È ritenuta fortemente auspicabile la partecipazione alla Associazione anche di soggetti con ruoli nelle Istituzioni, e di esperti nell'accesso a strumenti finanziari di varia natura (dai contributi pubblici al Venture Capital, al Private Equity) sia di gestori di strumenti privatistici del tipo indicato.

Con riferimento al **punto B**, emerge dai diversi interventi la convergenza sulla necessità che, con riferimento al campo di interesse della Associazione (riutilizzo dei materiali di scarto anche a fini energetici e razionalizzazione della logistica, vengano affrontate in maniera integrata le tematiche tra loro fortemente interconnesse che condizionano lo sviluppo, nel rispetto della sostenibilità economica, sociale e ambientale: le esigenze delle persone, delle imprese e più in generale della società, le tecnologie disponibili o prossime alla disponibilità; le opportunità di perseguire soluzioni adeguate; i vincoli di varia natura (tra i quali quelli normativi e di consenso oltre che di disponibilità delle risorse necessarie, finanziarie e non).

Alla molteplicità delle tematiche appena menzionate si può far fronte con più efficacia valorizzando in SINTESI la multiforme provenienza e le diversificate esperienze dei soci. Su quelle tematiche saranno svolte attività di ricognizione, valutazione, diffusione delle conoscenze, sensibilizzazione e mobilitazione delle capacità di intervento con uno spirito di integrazione e ricerca di convergenze in vista della costruzione del necessario consenso.

Quanto al punto C è iniziata la costruzione del Portafoglio Progetti, con il supporto del patrimonio informativo di cui la punto B che consente stime realistiche delle caratteristiche principali da prendere in considerazione per valutare progetti innovativi: attrattività e fattibilità. Spesso occorre saper bilanciare questi elementi per evitare progetti agevoli da svolgere ma che portano a risultati poco significativi o al contrario progetti che se realizzati darebbero benefici consistenti ma di complessità tale da rivelarsi proibitiva. Il peso da attribuire alla fattibilità è più elevata se si come già osservato si privilegiano iniziative mirate al mercato.

Per portafoglio progetti si intende un insieme di progetti sui quali esercita uno più delle sue funzioni (documentazione, promozione, costruzione del consenso, formulazione, comunicazione, diffusione dei risultati). Corrispondentemente sarà differenziata la fase di sviluppo dell'iniziativa progettuale cui SINTESI potrà dare un contributo. Tale apporto è particolarmente indispensabile in un Paese caratterizzato da un decisivo peso delle piccole e medie imprese e da processi decisionali particolarmente complessi e inefficienti. In questo contesto i progetti ai quali SINTESI si interesserà non saranno svolti dall'Associazione ma progetti ai quali, a vario titolo, uno o più Associati partecipano (se in fase di definizione, parteciperanno) o ai quali gli Associati abbiano un interesse anche indiretto.

È da sottolineare un ruolo di SINTESI che riguarda la diffusione e la valorizzazione relativamente a progetti già avviati o conclusi. Se, come auspicato, SINTESI acquisterà autorevolezza potrà esprimere pareri e suggerimenti anche durante la fase di esercizio degli impianti.

*L'ambito territoriale scelto, l'arco temporale di riferimento.*

*L'impegno finanziario, Il reperimento delle risorse*

La questione dell'ambito territoriale è regolata nello Statuto con la seguente formulazione

*“La partecipazione in qualità di Socio alle attività dell'Associazione non è condizionata da alcun vincolo di tipo territoriale. L'Associazione attribuisce priorità ad azioni volte a favorire lo sviluppo dell'area ligure e della limitrofa area del Basso Piemonte. Sarà valutata di volta in volta l'opportunità di promuovere e supportare anche iniziative svolte in altre aree territoriali in collaborazione con altri soggetti sia pubblici sia privati anche operanti a internazionale qualora tali iniziative diano luogo a un vantaggio reciproco per l'insieme dei soggetti coinvolti nella loro attuazione”.*

Una visione a cinque anni, con un piano di attività di durata triennale e scorrevole (aggiornato ogni anno si occupa dell'anno in corso e dei due anni successivi).

Reperimento delle risorse finanziarie aggiuntive rispetto ai contributi dei soci: fondi regionali, statali e dell'Unione Europea anche in forma di partecipazione a bandi.

*Stato di avanzamento (maggio 2022)*

Una prima lista di azioni in corso:

- iniziato un ciclo di convegni di analisi e approfondimento propositivo sullo sviluppo dell'Area genovese e dei territori limitrofi (Conferenza presso 'Università di Genova il 25 marzo con ampia partecipazione e analogo incontro in fase di organizzazione presso Confindustria per l'ultima settimana di giugno per mobilitare ulteriormente la partecipazione degli operatori economici
- definito marchio identitario e Statuto dell'Associazione
- avviata presenza sui media in stretta collaborazione con il Secolo XIX social e in rete anche utilizzando apposito sito che comprenda blog/forum per attivare la consultazione e stimolare la partecipazione e il coinvolgimento, oltre che l'accesso all'informazione (seguendo l'esperienza favorevole della Commissione europea)
- definita una prima lista di Soci Fondatori e una lista di potenziali soci ordinari

- in corso un ampio programma di incontri informali per concordare la visione
- selezionate di tematiche prioritarie con più diretto impatto positivo sul territorio
- definito un primo Master Plan di attività denominato **MASTER MIND MA**ateriali di **Scarto Trasformati** per l'**E**nergia e il **R**iuso - **M**ovimentazione **I**nnovativa **N**on **D**epotenziata
- approfondimento delle prospettive di reperimento fonti risorse finanziarie per l'avvio e per la gestione
- ricognizione dei locali utilizzabili
- lineamenti di un piano preliminare di comunicazione in dialogo con operatori dei media locali regionali e nazionali

*Prospettive più generali per il futuro*

SINTESI può configurarsi come prototipo per analoghe strutture in altri contesti

Ne può nascere una Confederazione nazionale seguendo il modello [FAI Fondo Ambiente Italiano](#) che è basato su delegazioni regionali, opportunamente rivisto. Da valutare la partecipazione in [ASVIS](#)