



Unione Europea
Fondo Sociale Europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
Direzione Generale per le Politiche
per l'Orientamento e la Formazione



Regione Umbria



Agenzia Umbria Ricerche

**POR Umbria FSE 2007-2013, Ob. 2 “Competitività regionale ed occupazione”, Asse V
Transnazionalità e Interregionalità**

“Fare Rete con l'Europa”

Fattori di successo e misure di supporto per cluster competitivi in Europa: l'esperienza delle reti umbre

*Modelli di governance e sistemi di misurazione delle
performance dei network innovativi*

Rete Net Value-G.p.t.

Ing. Massimiliano Brilli

Perugia, 18 maggio 2011

La rete e l'esperienza di mobilità

- *Chi siamo*
- *breve descrizione e principali obiettivi dell'esperienza mobilità*
- *breve descrizione del modello di pratica analizzato (evidenziare l'impatto creato a livello regionale e i risultati ottenuti)*

Lezioni apprese 1

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

Raccomandazioni

Meccanismi/misure di supporto suggerite per essere adottate in Umbria

La rete e l'esperienza di mobilità

- *Chi siamo*
- *breve descrizione e principali obiettivi dell'esperienza mobilità*
- *breve descrizione del modello di pratica analizzato (evidenziare l'impatto creato a livello regionale e i risultati ottenuti)*

Lezioni apprese 1

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

Raccomandazioni

Meccanismi/misure di supporto suggerite per essere adottate in Umbria

CHI SIAMO

✓ Net Value è lo Spin Off accademico dell'Università degli Studi di Perugia sulle reti di impresa nato nel 2007 con l'obiettivo di incrementare la competitività delle PMI favorendo la creazione e la gestione di network e aggregazioni aziendali

Net Value opera in stretta collaborazione con l'Università di Perugia, in particolare con il laboratorio interdipartimentale di ricerca sui Business Network (ReB.Net), fornendo il supporto alla validazione dei modelli elaborati con la ricerca di base e applicata e implementando a livello industriale le soluzioni proposte

✓ Net Value è socio di riferimento di G.P.T (Gruppo Poligrafico Tiberino), una rete di 21 aziende specializzata nel settore cartotecnico e costituita in forma di S.r.l., e opera in qualità di soggetto propulsore a livello di elaborazione progettuale e di implementazione delle soluzioni innovative di governance e di misurazione delle performance. Al progetto hanno aderito i soci di GPT come network.



SpinOff

NETVALUE
VALUE CREATION THROUGH BUSINESS NETWORKS





GPT Gruppo Poligrafico Tiberino



E' una rete di imprese, costituita nel **2007** nella forma di una **S.R.L.** e supportata dalla stipula di un **contratto di rete** per la condivisione di assets, competenze e tecnologie.

21 AZIENDE SOCIE (tra le quali anche GEPAFIN, e NETVALUE)

PREVALENZA DI PMI

AREA CENTRO ITALIA

SETTORE CARTOTECNICO

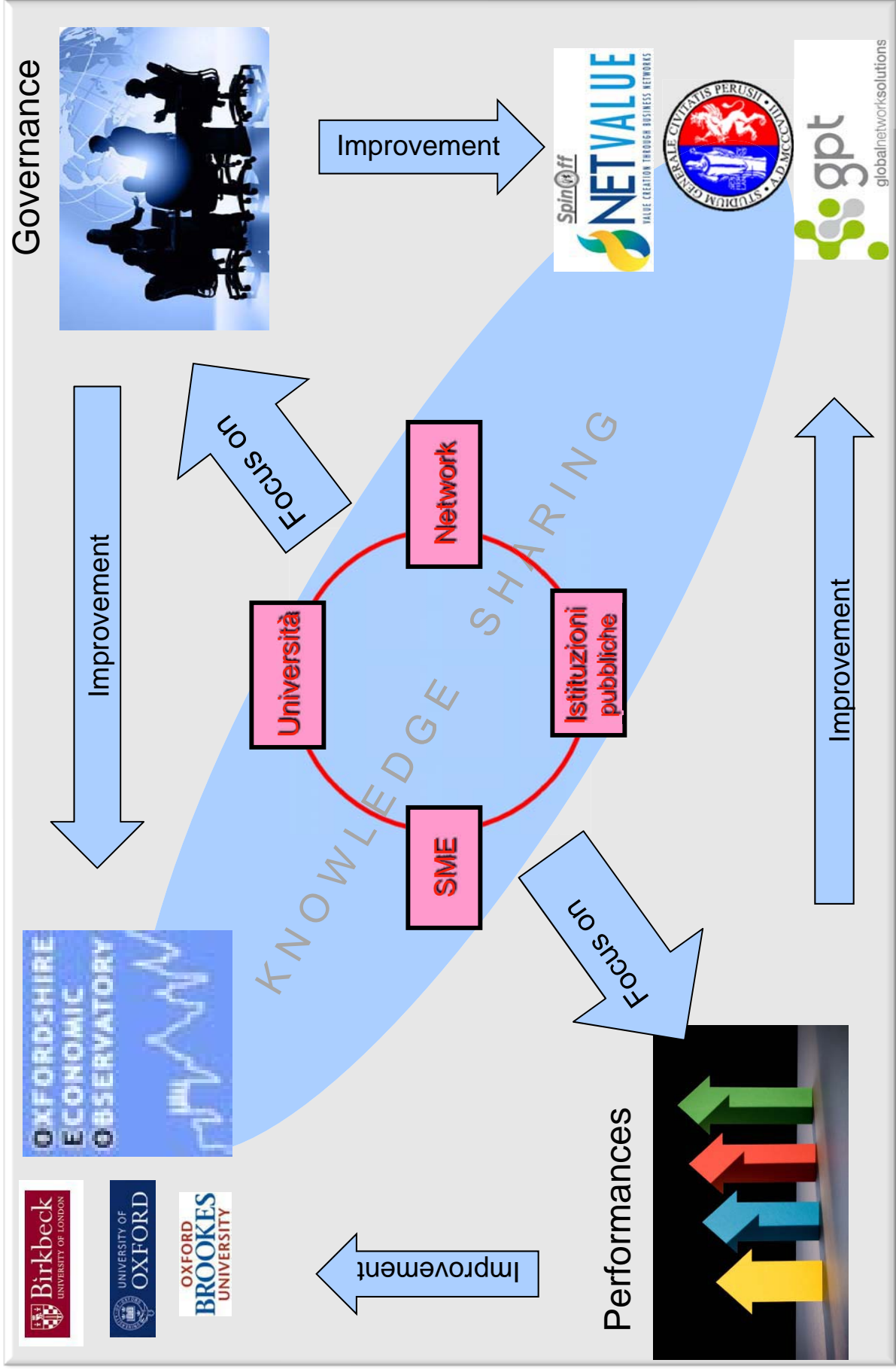
RETE CERTIFICATA GENNAIO 2008

OLTRE 800 DIPENDENTI

10% CIRCA DEI DIPENDENTI DEDICATI ALLA RICERCA & SVILUPPO

24 STABILIMENTI

L'OBIETTIVO DEL PROGETTO: Modelli di governance e sistemi di misurazione delle performance dei network innovativi



I SOGGETTI COINVOLTI

- ✓ L'Oxfordshire Economic Observatory (OEO) è un network di ricerca che vede coinvolte le università di Oxford e il Birkbeck College dell'Università di Londra che si pone l'obiettivo di condurre ricerche empiriche finalizzate alla comprensione e al potenziamento dei processi innovativi tipici della knowledge economy che si svolgono nella regione dell'Oxfordshire



- ✓ L'Oxfordshire Economic Observatory focalizza la sua attenzione sui gruppi di imprese e di istituzioni dedicate all'innovazione e intende approfondire i meccanismi di interazione tra Università, Spin Off, centri di ricerca e imprese su cui si basa lo sviluppo della knowledge economy



- ✓ Il direttore della ricerca dell'Osservatorio è la Prof.ssa Helen Lawton Smith, docente al Birkbeck College e all'Università di Oxford, autrice di pubblicazioni sui business network e sulle performance degli Spin Off dell'Università di Oxford



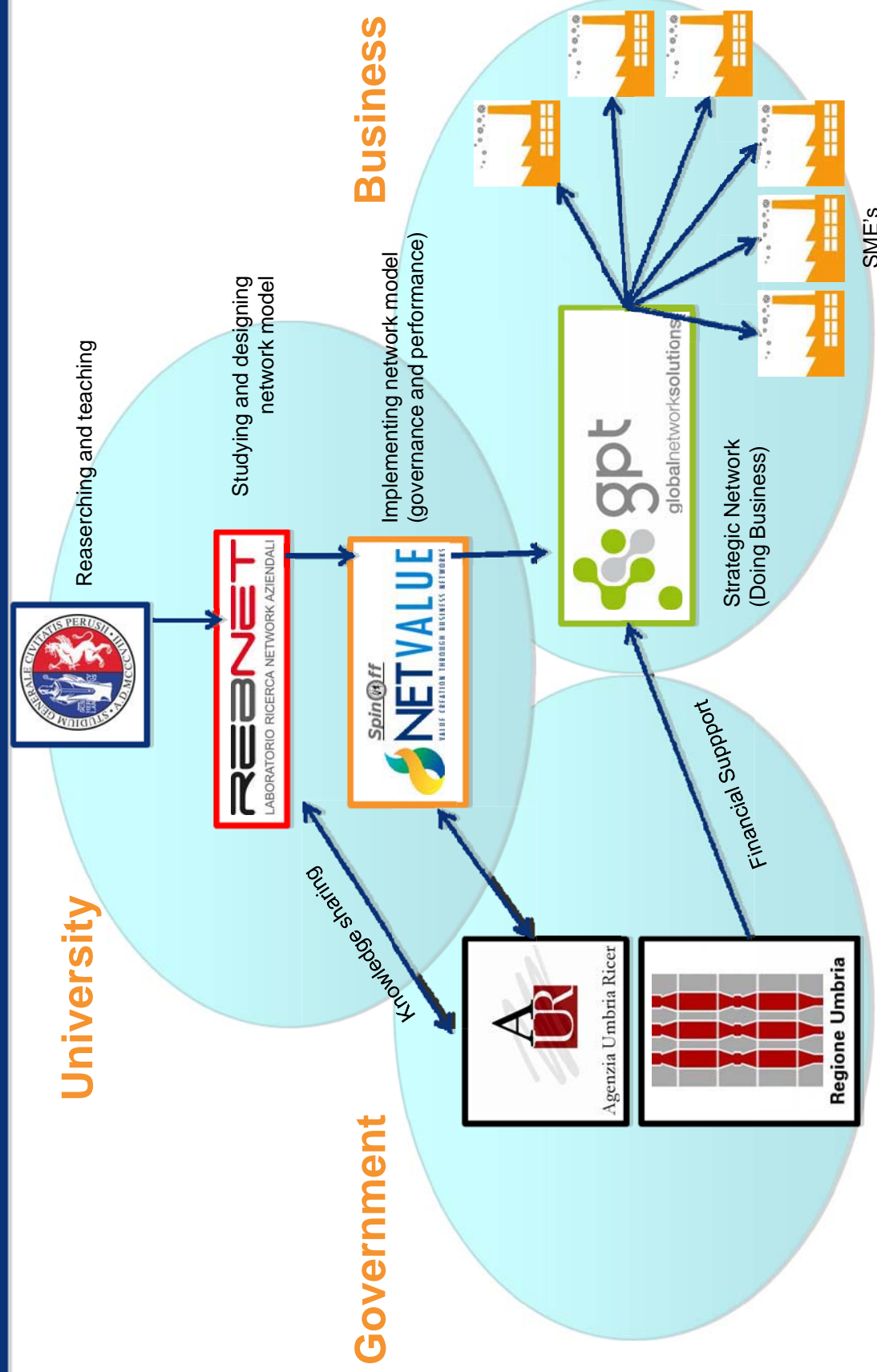
IL PIANO OPERATIVO

- ✓ Il piano operativo del progetto si è articolato nelle seguenti macro-fasi:
 - 1) Prima visita di studio in UK (Londra e Oxford) per l'attivazione dei contatti, la presentazione delle esperienze, l'elaborazione del programma di knowledge sharing, l'effettuazione delle visite alle principali organizzazioni e ai piu' significativi interlocutori del network di ricerca
 - 2) Studio del materiale e delle informazioni raccolte al fine di effettuare una elaborazione comparativa dei modelli di governance e dei sistemi di misurazione delle performance nelle problematiche di livello teorico e operativo maturate nell'Oxfordshire
 - 3) Seconda visita di studio in UK per gli approfondimenti finali, la condivisione delle elaborazioni riguardanti i modelli elaborati e conclusione dell'esperienza di knowledge sharing.
- 1) A supporto del progetto prevista la partecipazione a due convegni internazionali dedicati agli strumenti di governance e di gestione delle Networked Organization e all'analisi dei risultati aziendali e interaziendali.

I RISULTATI ATTESI

- ✓ Conoscenza approfondita sulle dinamiche di interazione tra università, imprese e business network in una regione di eccellenza come l'Oxfordshire al fine di individuare un modello da confrontare con quello umbro e da riconfigurare in funzione delle caratteristiche del territorio
- ✓ Benchmarking riguardante il sistema di governance che coinvolge università, istituzioni, network e imprese per identificare le eventuali politiche di interazione e di incentivazione che potrebbero potenziare l'attività dello Spin Off Net Value e del network GPT
- ✓ Individuazione della best practice nello sviluppo e gestione dei business network, con riferimento ai particolari temi oggetto di approfondimento, al fine di:
 - suggerire le eventuali implementazioni di miglioramento per l'attività di NetValue e di GPT
 - presentare il modello individuato ad eventuali interlocutori nazionali e internazionali interessati (Università, istituzioni governative, associazioni di categoria, banche e società finanziarie, ecc.)

INNOVATION AND NETWORKING: IL MODELLO ELABORATO (*)



(*) **Triple Helix Model in Umbria, a case of implementation, Cardoni A. Tiacci L., working paper**

See Prof. Henry Etzkowitz, *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action*, London Routledge 2008

La rete e l'esperienza di mobilità

- *Chi siamo*
- *breve descrizione e principali obiettivi dell'esperienza mobilità*
- *breve descrizione del modello di pratica analizzato (evidenziare l'impatto creato a livello regionale e i risultati ottenuti)*

Lezioni apprese 1

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

Raccomandazioni

Lezioni apprese 1-1/2

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

- Possibilità di confronto per modelli «engineered»
- Modello di innovazione Oxfordshire caratterizzato da:
 - Rappresentazione condivisa del framework da parte dei vari attori istituzionali
 - Supporto scientifico nella elaborazione e nella attuazione del modello
 - Presenza attiva di organizzazioni ibride con elevata professionalità (sul business)
 - Assistenza di tutoring professionale per l'innovazione e la crescita
 - Importanza della “governance” ibrida delle organizzazioni
- **knowledge innovative** (es. composizione del capitale sociale Spin Off con la contemporanea presenza di imprenditori/manager/ricercatori/istituzioni/finanziatori)

Lezioni apprese 1-2/2

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

- Rilevante networking “istituzionale” tra i vari attori
- Rilevante networking sociale
- Importanza della condivisione progetti e la presentazione delle nuove imprese per la finanza
- Importanza dell’accountability dell’attività innovativa e di sviluppo delle nuove iniziative e tecnologie
- Validità del nostro modello di innovazione e networking
- Possibilità implementare il nostro modello e di estendere la logica del modello di creazione degli spin-off alla creazione degli strategic business network

La rete e l'esperienza di mobilità

- *Chi siamo*
- *breve descrizione e principali obiettivi dell'esperienza mobilità*
- *breve descrizione del modello di pratica analizzato (evidenziare l'impatto creato a livello regionale e i risultati ottenuti)*

Lezioni apprese 1

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

Raccomandazioni

Meccanismi/misure di supporto suggerite per essere adottate in Umbria

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

- Premiare la qualità delle governance e dell'accountability dei network aziendali
- Premiare l'implementazione di un processo engineered
- Partecipazione finanziaria istituzionale di minoranza al network
- Finanziare attività di "tutoring" dei network aziendali
- Supportare organizzazioni ibride di creazione dei network («incubatori di network») dotate di elevata professionalità (attenzione ai curriculum)
- Ricercare la condivisione e la collaborazione istituzionale sui progetti operativi di networking
- Supportare la creazione di una linea di formazione imprenditoriale e di networking in collaborazione con l'Università

La rete e l'esperienza di mobilità

- *Chi siamo*
- *breve descrizione e principali obiettivi dell'esperienza mobilità*
- *breve descrizione del modello di pratica analizzato (evidenziare l'impatto creato a livello regionale e i risultati ottenuti)*

Lezioni apprese 1

Fattori chiave di successo (della pratica analizzata)

Lezioni apprese 2

Misure di supporto pubblico per migliorare la competitività delle reti (descrizione della tipologia e del ruolo delle misure)

Raccomandazioni

Meccanismi/misure di supporto suggerite per essere adottate in Umbria

- Continuare nella politica di supporto alle «reti-impresa»
- Condivisione tra istituzioni e territorio di un modello di networking strategico secondo processo «engineered»
- Supporto a organizzazioni “ibride” con professionalità elevate («incubatori di network»)