

CNCB

**CLUSTER AND NETWORK COOPERATION FOR
BUSINESS SUCCESS IN CENTRAL EUROPE**



Provincia
di Milano

National Exchange Workshop

Ruolo del Cluster manager: competenze e modelli organizzativi

Milano, 11 Luglio 2011

Elena Zaffaroni



Provincia
di Milano



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL
DEVELOPMENT FUND

Attività di indagine cluster lombardi

Step 1 Mappatura
cluster/
distretti
lombardi

Step 2 Questionario
on-line a 12
cluster

Step 3 Interviste in
profondità a
7 cluster

Step 4 Local
Workshops

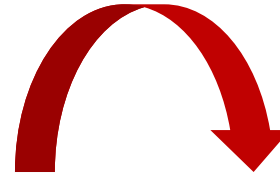
**Ciascun partner di progetto ha svolto le medesime
attività a livello nazionale**



***Confronto dei risultati ottenuti a livello europeo e
individuazione modalità di supporto congiunte***

Aree di approfondimento

Wp 3 TRAINING
*Competenze del
cluster manager*



Wp 4 OPTIMISATION
*Struttura organizzativa,
linee strategiche,
aspetti finanziari*

**Punti di forza
Aree di
miglioramento**



**Wp 5
INTERNATIONALISATION**
*Mercati, strategie, attività
e risorse*

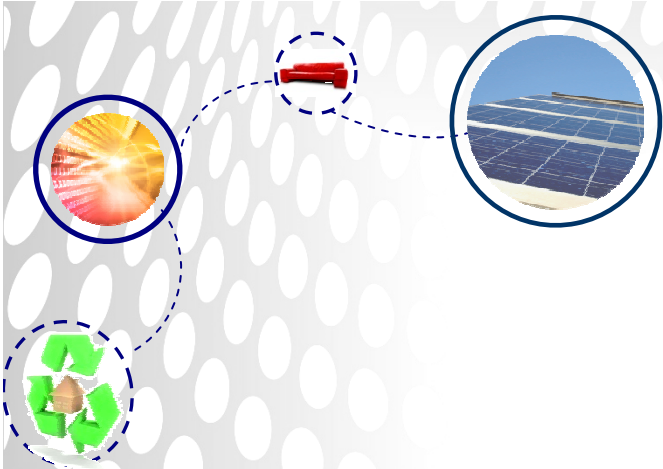


7 cluster indagati in profondità



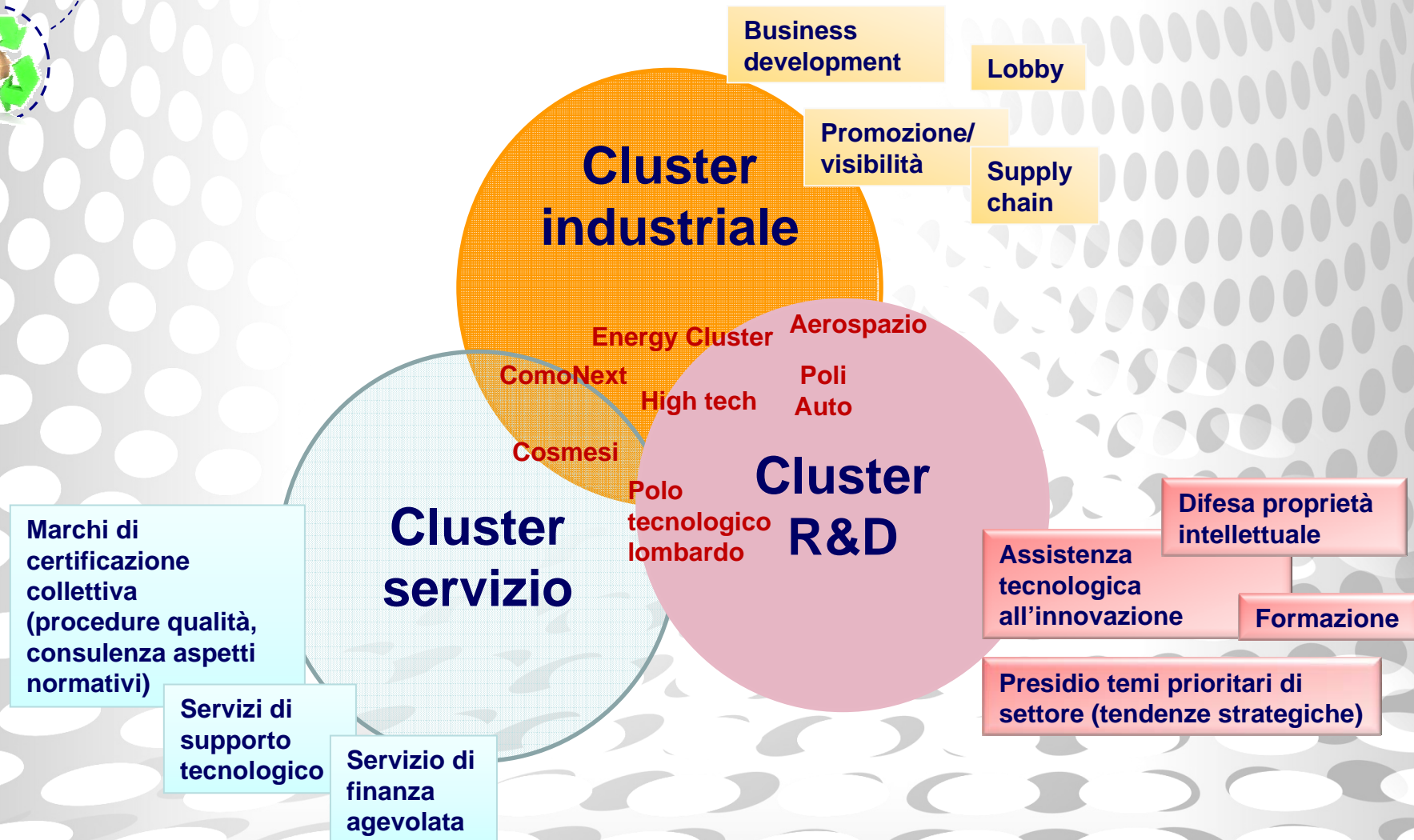
Riconoscimento regionale Bando Triade (2009)





Cosa emerge dall'analisi?

Tipologie di cluster

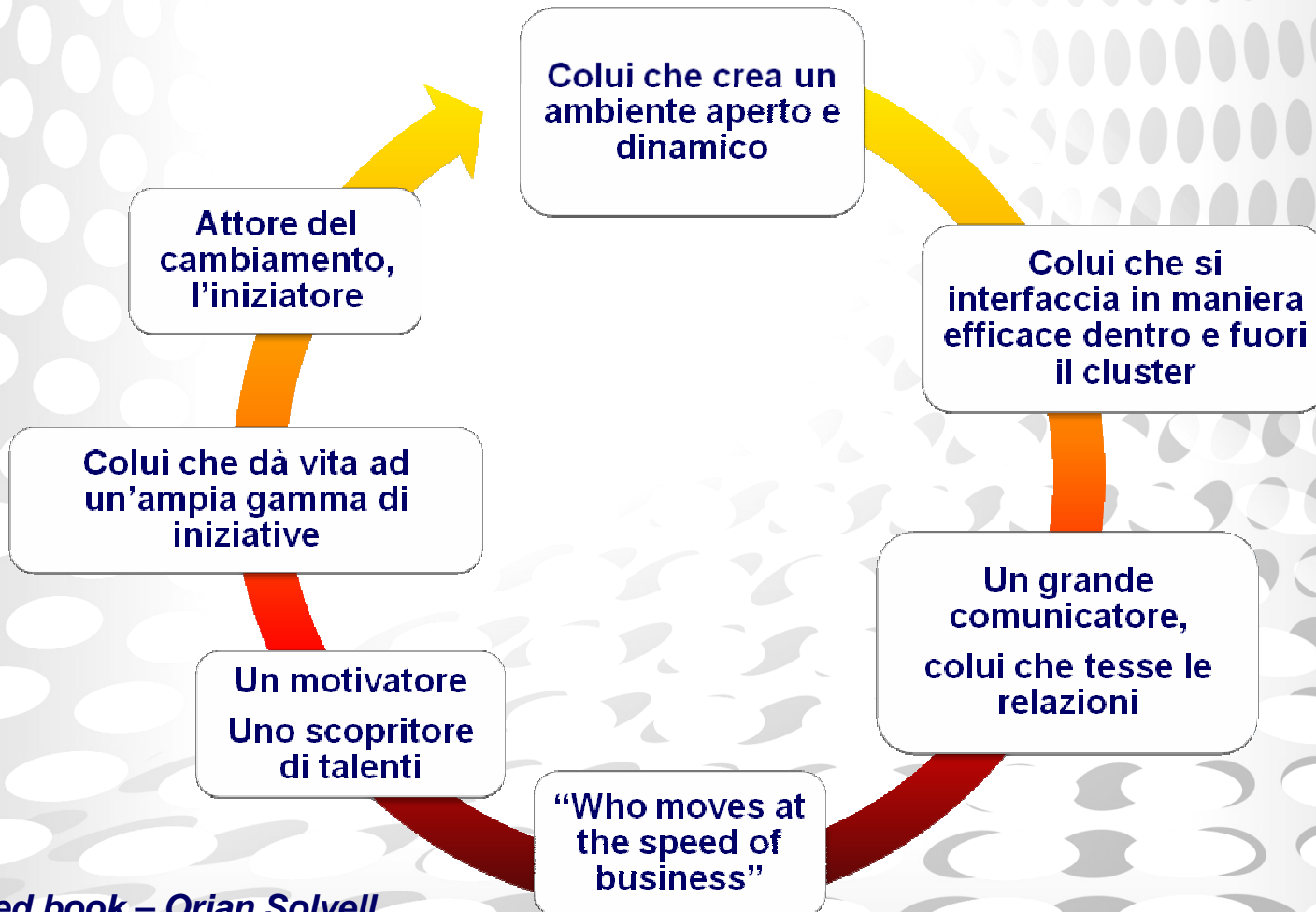


Come si finanzia un cluster ?



Il Cluster manager

“Il facilitatore, il leader di processo”



Fonte: Red book – Orian Solvell



L'identikit del Cluster manager

Età

- Prevalentemente fra i **40** e i **55** anni

Sesso

- Su 7 cluster, **3 cluster manager donne**, le quali operano nei settori fra i più maschili

Percorso formativo

- Laurea nelle **discipline più varie** (da fisica a filosofia, da economia/scienze politiche a ingegneria)
- In alcuni casi specializzazioni successive nel campo del **business management**

Precedenti esperienze professionali

- Tutti i CM intervistati hanno avuto precedenti **esperienze nel settore privato** (non necessariamente quello del cluster), molti di loro hanno svolto attività consulenziale in ambito privato

Occupazione attuale

- Tutti i CM lavorano per Agenzie di Sviluppo, Associazioni di categoria, Centri di ricerca e innovazione (**ruolo svolto in genere a tempo parziale**)

Aggiornamento delle competenze

- Sino ad ora svolti corsi legati a **soft skills** (comunicazione, marketing, business management)



I compiti del Cluster manager

- ✓ Si rapporta con gli organi istituzionali del cluster
- ✓ Supervisiona l'attuazione del piano strategico ed operativo
- ✓ Presidia i rapporti con le istituzioni e gli stakeholder esterni
- ✓ Sviluppa relazioni di carattere internazionale
- ✓ Propone gli scenari di sviluppo futuri e le linee di intervento
- ✓ Si interfaccia con le imprese

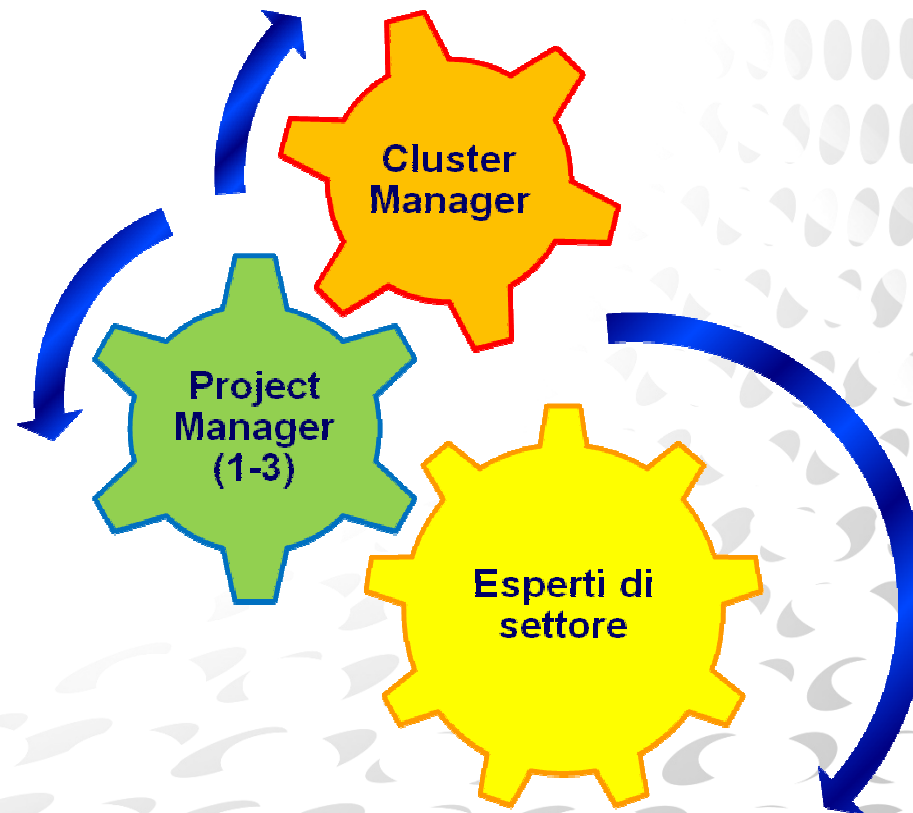


Job profile del cluster manager - skills

Figura poliedrica,
in continua evoluzione



Cluster management staff





Governance del cluster

COMITATO PROMOTORE

(aziende, istituzioni, enti, centri di conoscenza)

Organo consultivo

CONSIGLIO DIRETTIVO

(enti, in alcuni casi aziende)

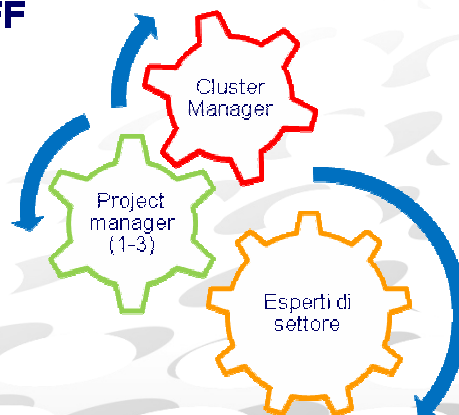
*Definizione linee strategiche
Pianificazione attività operative*

COMITATI TECNICO SCIENTIFICI / COMMISSIONI TEMATICHE

(esperti, enti, in alcuni casi aziende)

*Approfondimento tematico per la
presentazione di progetti
congiunti*

CLUSTER STAFF



*Cluster management
Presidio rapporti istituzionali
Sviluppo relazioni internazionali
Sviluppo nuove progettualità
Aspetti promozionali*



Modelli di “ownership”

Emergono due tendenze rispetto al coinvolgimento delle aziende nelle fasi “decisionali”.

APPROCCIO PARTECIPATO

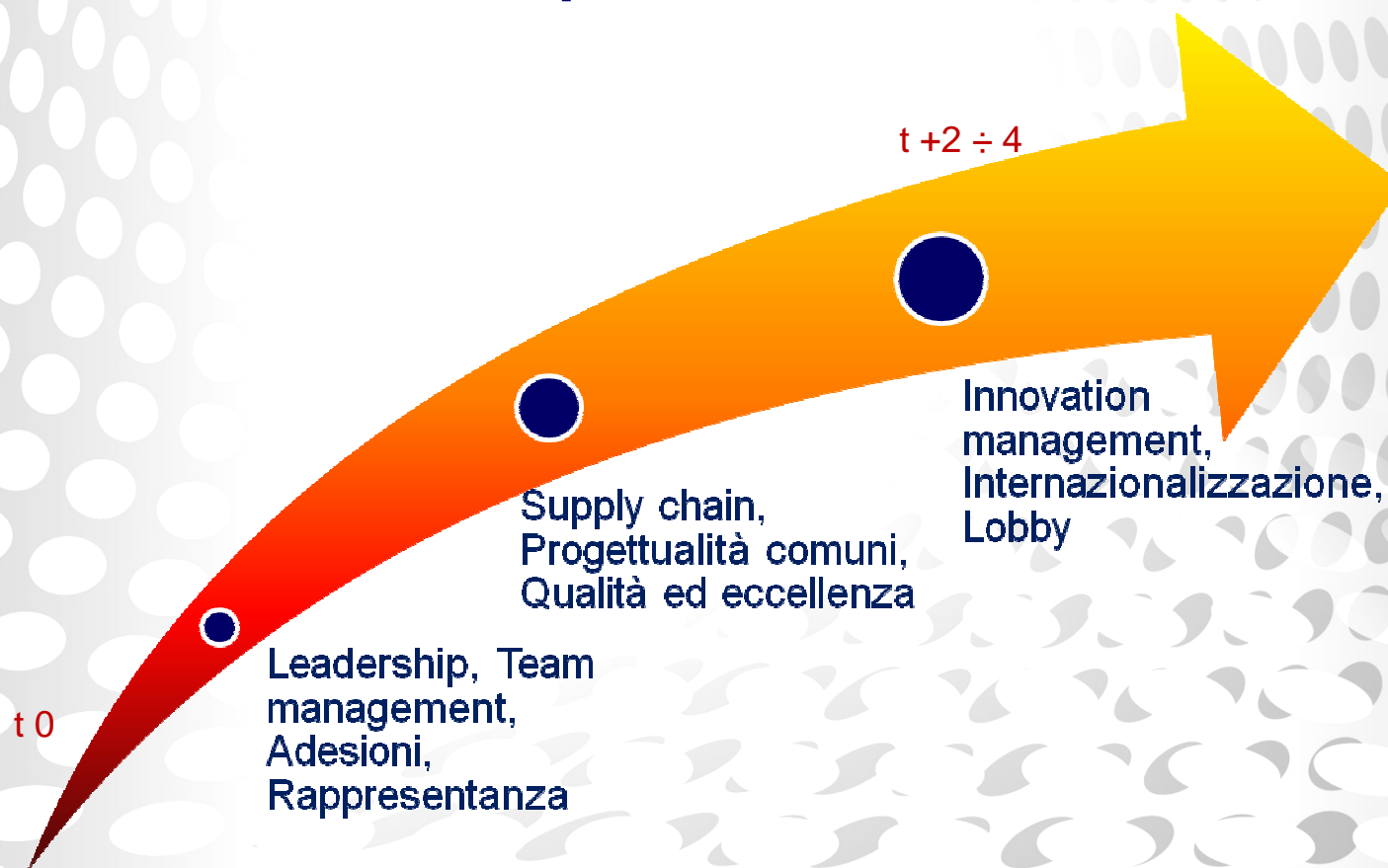
Tutte le aziende coinvolte partecipano attivamente alla vita del cluster, **indirizzandone operato e linee strategiche** mediante una diretta segnalazione di bisogni e priorità



APPROCCIO CENTRALIZZATO

Entro il cluster sono presenti **realità produttive di grandi dimensioni** (loro stesse prime contractors) o **istituzioni**, che influenzano in maniera determinante le linee strategiche verso le quali indirizzare l'operato del cluster, soprattutto in termini di **internazionalizzazione**

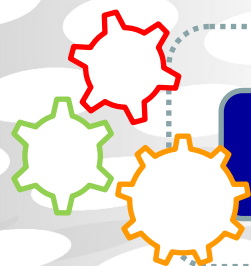
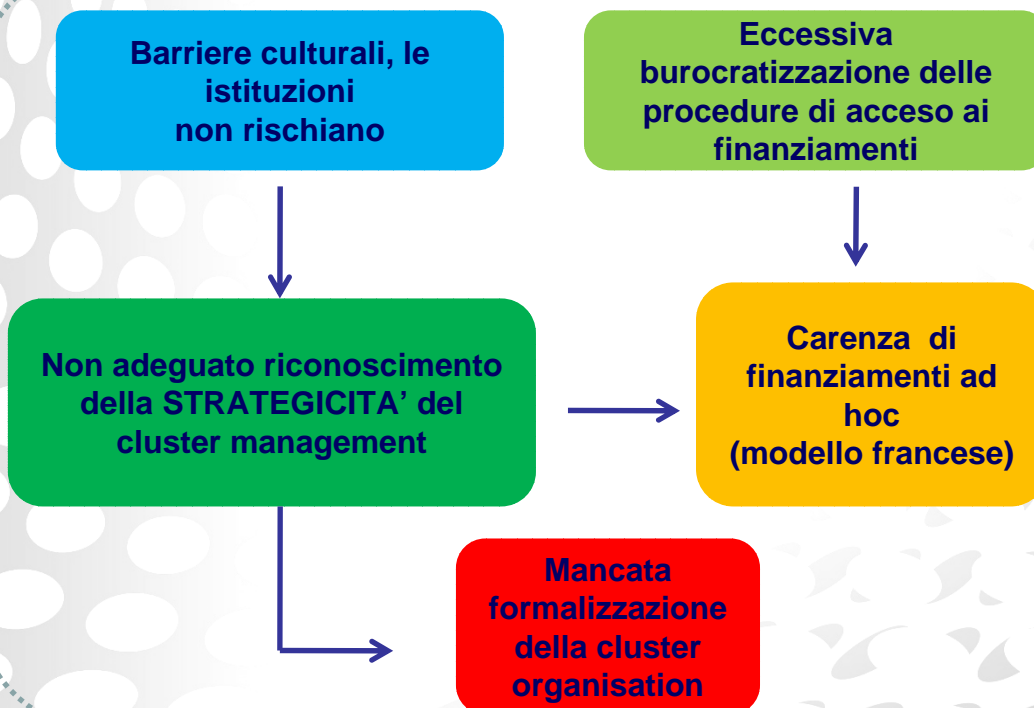
Evoluzione delle priorità di intervento



Il circolo virtuoso del cluster



Principali ostacoli incontrati



Barriere culturali (PMI)

Difficile interpretazione
bisogni aziendali

INTERNAZIONALIZZAZIONE

- carenza di competenze specifiche nelle Cluster organisation
- definizione di una strategia chiara
- servizi di supporto ad hoc x cluster
- supporti finanziari non sufficienti



Azioni di “supporto” richieste

Incremento competenze Cluster Staff soprattutto su internazionalizzazione tramite scambio di esperienze

Maggiore circolazione di informazioni sulle opportunità di finanziamento

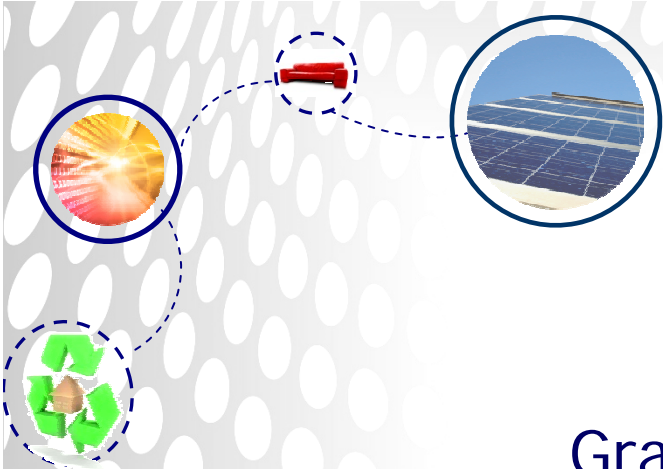
Scambio di buone prassi su aspetti organizzativi

**Cluster study tour a livello internazionale
Analisi di mercato (mappatura altri cluster)
Coinvolgimento in progetti europei**



**ATTIVITA' DI NETWORKING, BENCHMARKING,
SCAMBIO DI BUONE PRASSI,**





Grazie per l'attenzione!

www.cncb.eu