

## ALLEGATO A/2015 RELAZIONE DESCRITTIVA

Al fine di valutare l'ammissibilità e il merito dell'iniziativa è obbligatorio completare, con soddisfacente svolgimento, TUTTI i punti indicati di seguito.

### 1 LABORATORIO PER L'INNOVAZIONE

#### Breve sintesi/descrizione della iniziativa:

Il progetto coinvolge le imprese del territorio della provincia di Ravenna accomunate dall'intenzione di migliorare il proprio posizionamento competitivo sul mercato attraverso l'attivazione di processi di innovazione in ambito organizzativo e Human Resource Management.

### 2 SOGGETTO ATTUATORE (chi richiede il contributo)

**SEDAR CNA SERVIZI S.C.C. P.A.**

### 3 PERIODO E LUOGO DI SVOLGIMENTO (luogo di svolgimento e data di avvio e di termine dell'iniziativa - L'iniziativa deve effettuarsi nel corso dell'anno di concessione del contributo)

Aprile – Dicembre 2015

Territorio della provincia di Ravenna.

### 4 OBIETTIVI DEL PROGETTO

#### 4.1 Dimensione territoriale dell'impatto del progetto/iniziativa (locale/provinciale/regionale/nazionale/internazionale)

Il progetto coinvolge micro, piccole e medie imprese del territorio della provincia di Ravenna che applicheranno all'interno dei propri contesti di lavoro un sistema d'innovazione. Ciascuna Azienda avrà la possibilità di usufruire di un processo di analisi, progettazione, implementazione, sviluppo e valutazione di progetti innovativi e valorizzazione delle competenze e dei processi di innovazione e d'imprenditorialità in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali in funzione della crescente complessità e continuo cambiamento che attraversa in maniera sempre più caratterizzante il mercato del lavoro delle MPMI.

#### 4.2 Prodotti e/o servizi che si intende realizzare

È particolarmente diffusa e crescente la percezione di un'aumentata complessità e imprevedibilità dei contesti ambientali e di mercato. In tale scenario, peraltro sempre più instabile e mutevole, la capacità di innovare e di anticipare i concorrenti diventano elementi fondamentali. L'innovazione, ritenuta una strategia vincente sia per la competitività che per lo sviluppo delle imprese, diventa uno degli obiettivi prioritari.

#### 4.3 Enti e soggetti istituzionali ed economici sul territorio coinvolti come partner nel progetto/iniziativa

L'iniziativa vede il coinvolgimento di CNA ed Ecipar di Ravenna, CNA Innovazione nodo locale di Ravenna e di esperti provenienti dal mondo della ricerca e dell'università.

**CNA di Ravenna** - Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa). La mission della CNA è principalmente quella di dare valore all'artigianato e alla piccola e media impresa, favorirne e rappresentarne l'unità e contribuire attivamente allo sviluppo economico e sociale del Paese, riaffermando e ispirandosi ai suoi principi di democrazia. Tale mission è perseguita con l'integrazione delle attività di rappresentanza, tutela, servizio e intervenendo attivamente nelle determinazioni per lo sviluppo economico delle imprese, sostenendo l'attuazione delle scelte. La CNA rappresenta e tutela le imprese artigiane e le piccole e medie imprese nei rapporti con le Istituzioni, le Amministrazioni pubbliche, le Organizzazioni politiche, economiche, sociali a tutti i livelli, sia locali che nazionali e internazionali.

**CNA Innovazione nodo locale di Ravenna** è il centro per l'Innovazione della Rete dell'Alta tecnologia, promosso da CNA Emilia-Romagna e orientato a promuovere l'innovazione gestionale nelle Piccole e Medie imprese verso percorsi di miglioramento. La funzione di CNA Innovazione è

## **ALLEGATO A/2015 RELAZIONE DESCRITTIVA**

Al fine di valutare l'ammissibilità e il merito dell'iniziativa è obbligatorio completare, con soddisfacente svolgimento, TUTTI i punti indicati di seguito.

di intervenire sulle criticità delle aziende e di ottimizzarne le performance per mezzo di un'implementazione di nuovi servizi più specifici e personalizzati.

### **Ecipar di Ravenna srl**

Ecipar Formazione e Servizi Innovativi per la Piccola e Media Impresa - è una società di emanazione della Cna di Ravenna che ha come obiettivi la costruzione di percorsi di formazione, assistenza e consulenza alle imprese che presentano la necessità di adeguarsi a situazioni di crescente complessità. Lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi, realizzati con un lungo lavoro di ricerca e di sperimentazione di nuove tecniche manageriali, permettono ad ECIPAR di Ravenna di tracciare un percorso di accompagnamento alle imprese, in linea con le strategie aziendali.

**4.4** Numero di imprese che si intende coinvolgere direttamente e indirettamente nel progetto/iniziativa

Le imprese coinvolte nel progetto saranno direttamente tutte le imprese della Provincia di Ravenna interessate a sviluppare processi d'innovazione tesi al miglioramento delle prestazioni aziendali, senza esclusioni né dimensionali né di settori di appartenenza.

L'obiettivo è quello di raggiungere e coinvolgere un numero significativo ed ampio di MPMI del territorio provinciale all'interno del quale identificare quelle imprese ritenute "idonee", in relazione a specifici parametri di accessibilità al "Laboratorio per l'innovazione" e che verranno inserite in un percorso di sviluppo di processi d'innovazione. In tale prospettiva, ciascuna Azienda coinvolta parteciperà alla fase di selezione che permetterà di individuare sulla base di specifici parametri sia economici/finanziari sia organizzativi relativi ai risultati prestazionali aziendali e al grado di orientamento verso l'innovazione posseduto dall'Azienda (rispetto ad alcune linee guida riscontrabili all'interno dell'ampia letteratura scientifica di riferimento), 10/15 Imprese potenziali che verranno inserite in un percorso di potenziamento dei processi d'innovazione e d'imprenditorialità.

**4.5** Eventuali elementi di incidenza diretta e duratura sul sistema economico provinciale piuttosto che elementi indiretti o solo temporanei

Il "Laboratorio per l'innovazione" volto a promuovere modelli di gestione per lo sviluppo dell'innovazione nei contesti organizzativi, consolida pertanto lo scambio di know-how, expertise e competenze fra imprese e sostiene l'effettiva implementazione di comportamenti e professionalità innovativi, funzionali alla crescita e alla competitività delle MPMI del territorio ravennate. Si pone la finalità di creare e rinforzare una rete potenziale basata sulla partnership tra le Imprese interessate all'intervento per condividere i risultati e favorire la trasferibilità dei processi innovativi messi in atto a vantaggio di ogni singola Azienda partecipante creando reti e sinergie sul territorio. Da un lato, dunque, si tengano in considerazione le ricadute in termini di opportunità di business grazie alle possibili partnership commerciali che potrebbero nascere all'interno delle attività realizzate nell'ambito del presente progetto, così come già successo in precedenti occasioni realizzate grazie ai contributi della Camera di Commercio. Dall'altro, la promozione di buone prassi genera nel lungo periodo l'incremento dell'efficienza e la riduzione dei costi, contribuendo alla valorizzazione economica-commerciale del territorio ravennate con un'incidenza duratura.

L'iniziativa accresce inoltre la consapevolezza sulla presenza di imprese innovative sul territorio provinciale e ciò contribuisce all'aumento della dinamicità delle PMI con conseguente crescita per l'economia ravennate.

Viene così impostato un vero e proprio circolo virtuoso che - passando attraverso le buone prassi e valorizzandole - accompagna le aziende in percorsi concreti ed efficaci, per condurle, secondo livelli diversi, verso il miglioramento continuo dei loro processi e verso la realizzazione dell'innovazione.

## **ALLEGATO A/2015 RELAZIONE DESCRITTIVA**

Al fine di valutare l'ammissibilità e il merito dell'iniziativa è obbligatorio completare, con soddisfacente svolgimento, TUTTI i punti indicati di seguito.

### **4.6 Ricadute previste sull'economia ravennate e sulla promozione del territorio**

Il forte coinvolgimento delle imprese orientate ai processi d'innovazione e che su questi poggiano le loro strategie di sviluppo, consente al progetto di avere una caratterizzazione distintiva e di indirizzo nei confronti delle imprese del territorio provinciale e dei territori circostanti, valorizzando oltre all'operato delle singole attività anche il contesto socio economico in cui le imprese lavorano.

## **5 DESCRIZIONE AZIONI PREVISTE**

### **5.1 Progettazione e analisi del contesto**

L'intensa evoluzione che negli ultimi anni ha caratterizzato l'economia ha imposto una maggiore attenzione verso gli strumenti disponibili per il miglioramento della competitività e dell'efficienza, allo scopo di favorire lo sviluppo strategico d'impresa. Capitale e conoscenza, sono dunque un binomio vincente per lo sviluppo delle PMI indipendentemente dal settore di appartenenza e dalla dimensione. La cultura dell'innovazione non può prescindere da un lato dalla consapevolezza della strategicità delle risorse umane che operano in azienda quale ubi consistam per l'implementazione dei progetti d'innovazione e miglioramento e dall'altro dalla convinzione che il governo dei processi aziendali sia un antecedente necessario per l'attivazione di strategie di sviluppo. La gestione del cambiamento e dell'innovazione non può essere legata alla sola tecnologia; al contrario il vero cambiamento richiede l'evoluzione delle modalità organizzative e gestionali delle PMI attraverso l'introduzione di pratiche manageriali avanzate a partire da quelle in ambito HRM (Human Resource Management) che, come avallato da ricerche effettuate da autorevoli esperti di politiche economiche ed industriali, porta a superiori prestazioni competitive.

La condivisione dei percorsi di crescita e di cambiamento attivati dalle imprese, attraverso la pubblicazione del catalogo e della sua messa a disposizione del tessuto economico costituisce uno degli strumenti di trasferimento delle buone prassi unitamente agli incontri mirati aziendali e all'organizzazione di eventi dedicati. Infatti, il fattore di trasferimento delle buone prassi, risulta essere una metodologia estremamente efficace per accelerare l'apprendimento e il cambiamento delle organizzazioni.

CNA di Ravenna forte dell'esperienza acquisita nella cultura della innovazione nel corso delle iniziative portate avanti da oltre un decennio, intende proseguire anche nel 2015 il suo ruolo nell'animazione economica territoriale e come facilitatore per lo sviluppo e la qualificazione del tessuto imprenditoriale locale.

### **5.2 Fasi della realizzazione del progetto**

Il progetto si articolerà in varie fasi:

- informazione, sensibilizzazione e coinvolgimento diretto delle imprese
- raccolta dati e analisi
- selezione delle aziende
- conduzione della ricerca e attivazione di servizi di sviluppo
- definizione della premialità
- redazione della pubblicazione "Le imprese innovative della provincia di Ravenna 2015"
- realizzazione dell'evento conclusivo
- diffusione dei risultati

Sarà adottata una modalità di coinvolgimento e sensibilizzazione delle imprese basata anche sull'utilizzo di strumenti web (con consulenti a garantirne l'assistenza) con l'obiettivo di raggiungere e coinvolgere un numero sempre maggiore di imprese e selezionare 10-15 imprese potenziali che verranno inserite in un percorso di sviluppo all'interno del quale usufruiranno di servizi e attività per lo sviluppo dei processi d'innovazione e d'imprenditorialità. Lo screening delle

## **ALLEGATO A/2015 RELAZIONE DESCRITTIVA**

Al fine di valutare l'ammissibilità e il merito dell'iniziativa è obbligatorio completare, con soddisfacente svolgimento, TUTTI i punti indicati di seguito.

adesioni sarà volto ad indagare da un lato aspetti economici/finanziari (propri della lettura del conto economico e dello stato patrimoniale), e dall'altro, a mettere in evidenza alcuni nuclei ritenuti centrali per lo sviluppo dell'innovazione nelle organizzazioni, affinché le stesse imprese possano indirizzare le proprie strategie verso il rilancio dell'innovazione e della competitività organizzativa. Tali aspetti (leadership per l'innovazione, politiche e strategie per l'innovazione, valorizzazione dell'area HRM, partnership e risorse, processi di innovazione in essere) costituiscono il grado di orientamento verso l'innovazione posseduto dall'Azienda rispetto ad alcune linee guida riscontrabili all'interno dell'ampia letteratura scientifica di riferimento, così come si evidenziano nel corso degli ultimi dieci anni. E' all'interno di tali assunti che sono inquadrati l'insieme dei fattori che possono favorire quelle forme di agire proattivo e innovativo, necessarie a sostenere gli sforzi aziendali per la crescita, lo sviluppo e la competitività all'interno del mercato globale.

L'analisi dei fattori imprenditoriali e d'innovazione consentirà di effettuare una diagnosi del grado di intensità e completezza delle competenze di innovazioni presenti o necessarie in azienda. I dati verranno restituiti attraverso un confronto diretto con l'Imprenditore e gli Esperti Ecipar e/o del mondo della ricerca e dell'Università durante il quale verranno descritti i principali risultati rilevati. Le "best in class" verranno premiate in sede pubblica, nel corso di un evento al quale parteciperanno aziende e istituzioni e durante il quale verranno diffusi i risultati della ricerca.

Il materiale prodotto nella realizzazione dei PWI e i risultati ottenuti dalla valutazione finale sono utilizzati per realizzare la pubblicazione contenente i profili delle imprese partecipanti al percorso di sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità. Verranno evidenziate le performance aziendali prodotte in termini di innovazione e competitività favorendo la condivisione e lo scambio delle migliori pratiche d'innovazione. Ulteriormente, sarà presentata una lettura aggregata dei dati per offrire la possibilità di sviluppare analisi e confronti per portare a valore quelle buone prassi d'innovazione che possono rappresentare lo stadio successivo di un percorso continuo verso il miglioramento e l'innovazione.

Si intende organizzare un evento conclusivo di premiazione delle imprese che si saranno distinte nell'ambito del progetto all'interno del quale interverranno le Istituzioni e gli esperti in materia di innovazione, politica economica o gestionale ecc.

A tutte le Aziende partecipanti al "Laboratorio per lo sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità" sarà rilasciato un attestato di "Impresa Innovativa".

Verranno messe in campo tutte quelle iniziative volte a distribuire e diffondere i dati e i servizi che caratterizzano le imprese più innovative in modo da proseguire nello sviluppo di un processo continuo di miglioramento aziendale. Le copie della pubblicazione saranno distribuite durante l'evento conclusivo e ne sarà data la massima diffusione in occasione di altri eventi a tema.

L'intera articolazione di progetto sarà intervallata da riunioni periodiche per definire gli stati di avanzamento dello stesso.

### **5.3 Promozione/comunicazione (descrivere anche le azioni di promozione del contributo camerale)**

La fase di promozione e comunicazione prevede la pubblicizzazione della iniziativa mediante l'utilizzo di diverse forme di comunicazione quali: il sito di Ecipar di Ravenna srl, uscite sulla rivista di informazione della CNA di Ravenna "Tempo d'impresa", inserzioni sulla stampa locale, manifesti e servizi televisivi.

Saranno altresì inoltrati inviti personali alle aziende della Provincia di Ravenna e alla pubblica amministrazione.

Al termine del progetto è previsto un evento di diffusione dei risultati per offrire la possibilità di sviluppare analisi e confronti alla ricerca di quelle buone prassi d'innovazione che possono rappresentare lo stadio successivo di un percorso continuo verso il miglioramento e l'innovazione al quale prenderanno parte rappresentanti del mondo istituzionale, economico e imprenditoriale.

## **ALLEGATO A/2015 RELAZIONE DESCRITTIVA**

Al fine di valutare l'ammissibilità e il merito dell'iniziativa è obbligatorio completare, con soddisfacente svolgimento, TUTTI i punti indicati di seguito.

Inoltre verranno messe in campo tutte quelle iniziative volte a distribuire e diffondere i dati e i servizi che caratterizzano le singole imprese eccellenti in modo da proseguire nel sostegno di un continuo miglioramento aziendale.

Sarà esplicitato su tutti gli strumenti di promozione e comunicazione che l'azione è stata realizzata con il contributo camerale.

### **5.4** Valutazione dei risultati (metodologie utilizzate per la valutazione qualitativa e quantitativa dei risultati).

Calcolo

- Condivisione e valutazioni in itinere delle attività
- Calcolo del gradimento dell'iniziativa in base al numero delle imprese partecipanti
- Calcolo del gradimento dell'iniziativa in base al numero delle presenze all'evento finale
- Valutazione della soddisfazione delle imprese partecipanti (post evento)

Essendo state realizzate numerose "edizioni" di progetto possiamo affermare che alcuni risultati raggiunti possono ritenersi consolidati. Negli anni precedenti abbiamo avuto una partecipazione crescente sia in termini di imprese coinvolte che di presenze di pubblico durante l'evento di fine anno che storicamente si tiene a dicembre.

## **6 ALLEGATI** (documenti uniti in allegato alla relazione – facoltativi)

.....

Ravenna, 24/02/2015

firma del legale rappresentante  
(documento firmato digitalmente)

***Mauro Gasperoni***