

		
UNIONE EUROPEA	REGIONE CALABRIA	REPUBBLICA ITALIANA

Progetto "Creare e Rafforzare Reti e Cluster d'impresa in Calabria: Settore Manifatturieri Innovativi"

POR CALABRIA FESR 2007/2013
Asse VII – Sistemi Produttivi



PROGRAMMA DI LAVORO

PREMESSA

L'Unioncamere Calabria, nell'ambito del POR CALABRIA FESR 2007/2013, Asse VII – Sistemi Produttivi, linea di intervento 7.1.1.3, che mira alla promozione di Reti di Imprese, si pone l'obiettivo generale di intervenire nel settore "Altri settori manifatturieri innovativi" nelle 5 province calabresi (Catanzaro, Crotona, Cosenza, Reggio Calabria, Vibo Valentia) e nei seguenti sotto-settori:

- Farma e chimica farmaceutica innovativi;
- Biotech;
- Tessile e abbigliamento innovativi;
- Materiali da costruzione innovativi;
- Stampa e riproduzioni innovativi;
- Tech per beni culturali innovativi;
- Altri.

OBIETTIVI PROGETTO

L'obiettivo generale da perseguire consiste nel favorire la diffusione dello strumento del contratto per le reti d'impresa, in particolare tra le PMI, come strategia di successo in termini di efficienza organizzativa e di marketing. La chiave per affrontare le sfide imposte dalla globalizzazione e dall'innovazione tecnologica è rappresentata dal rafforzamento della collaborazione industriale e commerciale fra le imprese. Proprio questo è l'obiettivo prioritario perseguito dal sistema camerale in ambito regionale con il Progetto.

Il contratto di rete costituisce da questo punto di vista uno strumento interessante e innovativo, che spinge anche le imprese di minor dimensione a collaborare su singoli progetti, mantenendo la propria autonomia e flessibilità.

L'obiettivo specifico del progetto è quello di creare e sviluppare reti e cluster d'impresa nel settore "Altri settori manifatturieri innovativi". La prima finalità è la quantificazione e l'individuazione ed il censimento delle aziende presenti nelle cinque province della Calabria appartenenti ai settori merceologici sopra indicati, per poi passare alla verifica delle sinergie esistenti e dello stato dell'arte, il tutto finalizzato da un canto alla redazione di proposte di implementazione di reti, e dall'altro, in caso di reti già in essere, all'analisi delle stesse e alla redazione di successive proposte di potenziamento e sviluppo. Gli obiettivi specifici del Progetto prevedono la realizzazione delle seguenti attività:

- Informazione
- Sensibilizzazione

- Animazione

Il risultato da raggiungere è quello di favorire la massima partecipazione delle imprese del settore oggetto del proposto intervento, di favorire la loro adesione alla creazione e/o al miglioramento delle reti/cluster nonché di fare sistema.

ATTIVITÀ

Le attività complessive previste dal Progetto generale sono:

1. Studi e indagini: analisi desk sui settori manifatturieri innovativi e di specializzazione/concentrazione della regione Calabria
2. Promozione e animazione territoriale: attività di comunicazione che saranno meglio descritte nel paragrafo successivo in quanto oggetto del presente programma di lavoro
3. Realizzazione di manifestazioni di interesse
4. Realizzazione di audit aziendali e tecnologici
5. Costruzione di reti o cluster d'impres
6. Definizione di progetti integrati.

Qui di seguito viene riportata una descrizione dettagliata delle sei fasi che vedranno la compartecipazione di diversi soggetti del sistema camerale.

1. STUDI ED INDAGINI: analisi desk sui settori manifatturieri innovativi e di specializzazione/concentrazione della regione Calabria

Il contesto globale in cui i territori si trovano ad operare diventa con il passare del tempo sempre più competitivo ed articolato. L'introduzione di radicali cambiamenti di natura tecnologica ed organizzativa, su scala globale, hanno così aperto la strada a nuove forme di relazionalità tra tipologie produttive. I classici metodi classificatori e le prassi convenzionali di gestione delle relazioni tra imprese all'interno dei processi produttivi sembrano non essere più sufficienti.

Serve quindi supportare lo sviluppo del territorio attraverso la definizione di nuove e più fini specializzazioni produttive che spesso hanno una natura trasversale ma che concorrono agli stessi processi produttivi. Ciò vale soprattutto in virtù delle caratteristiche dell'economia calabrese, ancora incapace di definire un proprio modello di specializzazione industriale su cui convogliare risorse e impegni al fine di far emergere nuovi percorsi di animazione territoriale.

Dal punto di vista operativo, ciò si tramuta nella necessità di realizzare un'analisi desk su alcuni settori manifatturieri che sul territorio regionale calabrese (e nelle sue province) presentano una serie di specializzazioni o vocazioni potenziali o che comunque vengono reputati strategici al fine di sostenere i processi di sviluppo locale. Per facilitare tale compito, l'attività di ricerca sarà allora suddivisa in cinque fasi così come da elenco seguente:

1. Perimetrazione dei settori innovativi;
2. Individuazione degli universi di imprese dei settori innovativi perimetrati;
3. Raccolta ed elaborazione dei dati riferibili ai perimetri settoriali;
4. Analisi dei dati e delle informazioni raccolte;
5. Posizionamento competitivo dei settori.

Perimetrazione dei settori innovativi

La perimetrazione dei settori innovativi prenderà spunto da precedenti lavori di ricerca effettuati da Unioncamere Calabria. Sintetizzando, i settori innovativi già individuati a partire dalla classificazione delle Attività Economiche Ateco 2007 (riportate tra parentesi), venivano così suddivisi:

1. Settore stampa (C18);
2. Tecnologie per i beni culturali (J62-J63);
3. Biotecnologie (J74.1);
4. Materiali da costruzione (F41-F42-F43);
5. Chimica-Farmaceutica (C21);
6. Tessile ed abbigliamento (C13-C14);
7. Altri settori.

Al fine di ottenere una classificazione settoriale più precisa che possa anche valicare i confini del sistema manifatturiero ed avvicinarsi così maggiormente a logiche proprie di filiera transettoriali, i confini riportati in precedenza per ognuno dei settori innovativi potranno subire modifiche ed arrivare anche a livelli più fini della classificazione delle attività economiche. Anche la natura degli stessi settori potrà subire modifiche, in virtù della possibilità di introdurre altre specializzazioni, così come indicato nell'ultimo dei sette punti dell'elenco in questione.

Individuazione degli universi di imprese dei settori innovativi perimetrati

Una volta definiti e perimetrati i settori innovativi di specializzazione calabresi, attraverso l'utilizzo delle informazioni a disposizione del sistema camerale (Registro delle Imprese) e desunte dall'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA) sarà possibile arrivare ad una mappatura di tutte le imprese attive nelle filiere sottese.

Raccolta ed elaborazione dei dati riferibili ai perimetri settoriali

La definizione degli universi delle imprese appartenenti ad ogni singola filiera è un'attività propedeutica all'implementazione di un vero e proprio archivio di imprese a cui sarà richiesto di aderire alle iniziative specifiche rivolte ai settori individuati (attività a più riprese reputata strategica da Unioncamere Calabria) e contenute all'interno dei piani d'azione. L'individuazione degli elenchi di imprese reputarsi comunque necessario in quanto permette di adottare, fin dove possibile, un approccio di tipo *bottom-up*, ovvero basato su informazioni "micro" riferibili ad ognuna delle imprese censite. Si considera tale approccio necessario in quanto non solo più potente e preciso ma anche più flessibile alle più precise esigenze della committenza che potranno eventualmente emergere in corso d'opera.

Analisi dei dati e delle informazioni raccolte

L'insieme delle informazioni raccolte permetteranno di costruire l'ossatura del rapporto che conterà di una serie di tabelle, grafici e cartine su cui verrà sviluppata l'analisi dei dati. Nello specifico, potranno essere sfruttate, per il perseguimento degli obiettivi di analisi delle filiere innovative sul territorio regionale, una serie di informazioni così come dei seguito elencate:

1. **Ruolo dei settori innovativi:** Indici di localizzazione e specializzazione; peso delle filiere in termini di valore aggiunto ed occupati;
2. **Elenco delle caratteristiche organizzative e dimensionali dei settori innovativi:** natura giuridica, tasso di partecipazione delle imprese artigiane e cooperative; tasso di partecipazione delle donne e dei giovani;
3. **Propensione ai processi di internazionalizzazione:** analisi delle imprese esportatrici e delle imprese potenziali con aggiornamento al 2009; stima del valore delle esportazioni;

4. **Analisi dei dati e delle informazioni di natura contabile:** analisi generale degli indicatori strutturali e di bilancio delle società di capitali appartenenti ai settori innovativi calabresi nel confronto con quelli europei; analisi particolare degli indicatori strutturali e di bilancio delle società di capitali appartenenti ai settori innovativi calabresi nel confronto con quelli italiani.

L'analisi cercherà di vertere, laddove possibile, sul fronte statico e su quello dinamico, senza tralasciare l'importanza, per nicchie di specializzazione come quelle che verranno definite nel lavoro di ricerca, dell'approfondimento analitico su scale territoriali a minore ampiezza di quella regionale.

Posizionamento competitivo dei settori

Una volta ottenuti tutti gli indicatori, costruito lo scheletro di tabelle, grafici e cartine nonché analizzate le peculiarità in ogni ambito economico e territoriale, si potranno sintetizzare i risultati emersi cercando di individuare punti di forza e debolezza, così da facilitare l'emersione di eventuali attività di policy volte al sostegno ed allo sviluppo dei settori innovativi qui individuati.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 1: Studi e indagini

Il coordinatore dell'Area studi e ricerche svolge un'attività di coordinamento e supervisione per il raggiungimento degli obiettivi indicati nel progetto esecutivo e per garantire il rispetto dei tempi stabiliti e degli standard qualitativi.

Attività operative

- 1 capo progetto esperto di studi e ricerche
- 1 ricercatore senior esperto in fonti statistiche territoriali
- 1 ricercatore junior per la realizzazione delle elaborazioni
- 1 ricercatore junior per la realizzazione delle analisi

Attività di supervisione generale e rendicontazione

Supervisione e controllo (Dirigente); accounting (Senior B); rendicontazione (Junior A).

Tempi della fase 1: Studi e indagini

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

Attività	Mese 1		Mese 2		Mese 3	
	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Perimetrazione dei settori innovativi						
Individuazione dell'universo di imprese di ognuno dei settori innovativi						
Raccolta ed elaborazione dei dati riferibili ai perimetri settoriali						
Analisi dei dati e delle informazioni raccolte						
Posizionamento competitivo dei settori						

Essendo la prima attività prevista nel progetto, i tempi indicati si intendono a partire dall'affidamento dell'incarico.

2. PROMOZIONE E ANIMAZIONE TERRITORIALE

Le attività di questa fase riguardano diverse iniziative di comunicazione utili a promuovere gli obiettivi del progetto e raggiungere le imprese dei settori sopra indicati. In particolare, per coinvolgere le imprese, l'Unioncamere Calabria organizzerà 6 incontri formativi - presso la propria sede e presso le 5 Camere di commercio calabresi o presso le Associazioni di categoria. Gli incontri saranno organizzati con il coinvolgimento e la presenza delle Università, Centri di ricerca ed i tre costituendi Poli di innovazione.

A fianco e a supporto dei seminari informativi saranno realizzate azioni informative e promozionali che saranno gestite da Retecamere con il coordinamento generale dell'Unioncamere Calabria.

Studio creativo dell'immagine coordinata

Per lanciare il messaggio verso il target delle imprese destinatarie del Progetto, verrà ideato un nuovo concept che costituirà la base per lo sviluppo della creatività (concettuale e grafica) e dell'immagine coordinata del Progetto stesso. A tal fine, infatti, verranno presentate:

- N. 2 proposte di concept
- N. 2 elaborazioni grafiche del concept scelto

Campagna di comunicazione

Al fine di diffondere la conoscenza delle opportunità e dei vantaggi offerti dal contratto di rete e gli obiettivi del Progetto - sulla base del concept e della linea grafica - verranno studiati, progettati e realizzati:

- uno spot tv di 30 secondi realizzato in solo grafica (senza immagini di ripresa e attori) per la diffusione sulle principali reti televisive locali;
- uno spot radio di 30 secondi per la diffusione sui principali network radiofonici locali;
- un annuncio stampa per la pubblicazione sui principali quotidiani generalisti e riviste economiche locali;
- un banner web per la pubblicazione sulle home page dei siti internet delle Camere di commercio e delle Associazioni di categoria che riporti alle sezioni internet dedicate al Progetto.

Kit materiali informativi

Per promuovere i contratti di rete e raccontare in maniera sintetica gli obiettivi del progetto verrà realizzato un kit di materiali info-promozionali costituito da:

- *depliant informativo*: formato chiuso cm 20x20 (2 ante, 4 pagine), a colori. Il depliant potrà essere inviato alle 5 Camere di commercio per la diffusione alle imprese della loro provincia.

N. copie totali da stampare: 26.000 di cui 25.111 da postalizzare alle aziende target e il resto da diffondere in occasione dei seminari informativi.

- *Invito* per la partecipazione al seminario: l'invito conterrà le informazioni sul seminario (programma, data e luogo) e verrà spedito via mail con il CRM – Ciao Impresa.
- *Format PPT*: modello di slides per la preparazione di documenti illustrativi da utilizzare in occasione dei seminari informativi.

Info point

Presso la sede dell'Unioncamere Calabria verrà allestito un info point, con personale formato che avrà il compito di dare tutte le informazioni necessarie agli utenti.

L'allestimento sarà costituito da un totem autoportante (50x180cm) con tasca contenente i depliant. Il totem riprenderà la linea grafica dell'immagine coordinata di progetto.

Sezione siti internet

All'interno dei diversi siti internet del sistema camerale calabrese sarà inserita una sezione informativa dedicata al Progetto e quindi alla promozione dei contratti di rete. La pagina internet riporterà anche tutti i riferimenti e i contatti utili, nonché il programma dei seminari informativi e i materiali promozionali in formato web.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 2: Promozione e animazione territoriale

Il coordinatore della Divisione Comunicazione e Informazione svolge un'attività di coordinamento e supervisione per il raggiungimento degli obiettivi indicati nel progetto esecutivo e per garantire il rispetto dei tempi stabiliti e degli standard qualitativi.

Attività operative

- 1 capo progetto esperto di comunicazione
- 1 assistente al capo progetto
- 1 direttore creativo
- 1 assistente del direttore creativo per la realizzazione degli esecutivi
- 1 copywriter
- 1 content editor
- 1 web designer

Attività di supervisione generale e rendicontazione

Supervisione e controllo (Dirigente); accounting (Senior A); rendicontazione (Junior A).

Tempi della fase 2: Promozione e animazione territoriale

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

	I Mese		II Mese		III Mese	
Progettazione creativa	■					
Ideazione spot tv, spot radio, annuncio stampa, banner web	■	■				
Produzione spot tv e radio			■	■		
Kit materiali informativi		■	■	■		
Produzione, spedizione Totem Info point				■		
Realizzazione sezione siti internet			■	■		
Realizzazione campagna comunicazione				■	■	■
Materiali per seminari informativi				■	■	■

I tempi indicati si intendono a partire dalla conclusione delle attività della fase 1.

3. REALIZZAZIONE DI MANIFESTAZIONE DI INTERESSE

Negli ultimi anni il tema del rafforzamento della collaborazione industriale ha acquisito un'ampia rilevanza: nuove forme di cooperazione e coordinamento tra imprese complementari rappresentano sempre più uno snodo strategico per la crescita e la competitività del sistema produttivo.

Una delle possibili "chiavi" per affrontare le sfide della globalizzazione e dell'innovazione tecnologica, valorizzando le caratteristiche strutturali dell'apparato produttivo calabrese (caratterizzato da una forte presenza di micro e piccole imprese), è quella di favorire la formazione di reti che mettano insieme le professionalità e il know-how di imprese di tipo diverso (per dimensione, propensione alla ricerca, capacità innovativa, capacità brevettuale, ecc.), al fine di incrementare la loro capacità competitiva.

Infatti, la peculiarità delle reti di imprese risiede nella possibilità di coniugare indipendenza imprenditoriale con la capacità di disporre di una massa critica di risorse finanziarie e di know-how in grado di consentire il raggiungimento di obiettivi strategici, altrimenti fuori portata per la maggior parte degli operatori.

Le attività di questa fase hanno come obiettivo la raccolta e la selezione delle manifestazioni di interesse da parte delle imprese, operanti nei settori individuati, finalizzate alla costituzione di aggregati, attraverso lo strumento del contratto di rete.

Realizzazione e diffusione di un avviso/bando di manifestazione di interesse

Per facilitare il processo di aggregazione sopra richiamato in questa fase sarà predisposto un avviso/bando finalizzato alla raccolta delle manifestazioni di interesse. Particolare attenzione sarà prestata nella determinazione dei criteri di selezione delle imprese, importanti a favorire la individuazione di "aggregati" nei diversi ambiti di intervento del progetto.

Al fine di promuovere la divulgazione dell'avviso/bando nei confronti delle imprese del territorio calabrese si procederà a:

- dare massima visibilità all'avviso/bando all'interno del sito web di Unioncamere Calabria e sui rispettivi siti delle cinque CCIAA della Regione Calabria partecipanti al progetto;
- mettere a disposizione delle imprese un indirizzo e-mail a cui potranno essere inviati i quesiti relativi alla compilazione dei format e, in generale, al progetto e alle sue finalità/opportunità.

Predisposizione di un format per la manifestazione di interesse

Una volta definito il testo dell'avviso/bando, si procederà alla realizzazione di un format per raccogliere le manifestazioni di interesse delle imprese appartenenti ai settori di riferimento. Tale format verrà pubblicato on line sui rispettivi siti camerali. Con il duplice obiettivo di uniformare la modalità di compilazione da parte delle imprese appartenenti ai settori individuati e di processare celermente le istanze ricevute, verrà predisposto un unico format per tutte le imprese.

Raccolta e valutazione delle manifestazioni di interesse

In questa fase sarà fornita assistenza a Unioncamere Calabria nella valutazione, anche partecipando ad apposite commissioni, delle domande pervenute e nella selezione delle imprese. Inoltre, le informazioni ottenute attraverso la ricezione delle manifestazioni di interesse, saranno elaborate per individuare elementi comuni su cui innestare le fasi successive del progetto.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 3: Realizzazione delle manifestazioni di interesse

Il coordinatore dell'Area qualità e normativa tecnica svolge un'attività di coordinamento e supervisione per il raggiungimento degli obiettivi indicati nel progetto esecutivo e per garantire il rispetto dei tempi stabiliti e degli standard qualitativi.

Attività operative

- 1 capo progetto esperto di processi organizzativi
- 1 responsabile di area esperto di processi organizzativi e reti d'impresa
- 1 assistente al responsabile di progetto esperto di processi organizzativi
- 1 assistente tecnico per la gestione delle reti d'impresa
- 1 assistente tecnico per la rendicontazione.

Attività di supervisione generale e rendicontazione

Supervisione e controllo (Dirigente); accounting (Senior); rendicontazione (Junior B).

Tempi della fase 3: Realizzazione delle manifestazioni di interesse

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

	I mese		II mese	
	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Realizzazione avviso/bando manifestazione di interesse				
Predisposizione di un format di manifestazione di interesse				
Raccolta ed valutazione delle manifestazione di interesse				

I tempi indicati si intendono a partire dalla conclusione delle attività della fase 2.

		
UNIONE EUROPEA	REGIONE CALABRIA	REPUBBLICA ITALIANA

4. REALIZZAZIONE AUDIT AZIENDALI E TECNOLOGICI

Obiettivo di questa fase è acquisire elementi di conoscenza delle imprese che hanno presentato la domanda di partecipazione al bando, utili per la costituzione di reti/cluster: tale indagine sarà condotta attraverso la realizzazione di audit aziendali e tecnologici.

Definizione di strumenti per la conduzione degli audit aziendali e tecnologici

In questa fase si procederà alla definizione di strumenti (check list, modulistica, ecc.) utili a "guidare" le attività di audit delle aziende.

Conduzione degli audit aziendali e tecnologici

Gli audit aziendali e tecnologici hanno la finalità di:

- approfondire la conoscenza delle singole imprese, evidenziandone i punti di forza e debolezza;
- agevolare l'identificazione dei fabbisogni di innovazione tecnologica ed organizzativa dei costituendi cluster di imprese;
- favorire l'individuazione delle aree di miglioramento dei processi, dei prodotti, i fattori di competitività e le opportunità di investimento in un'ottica di cooperazione.

Gli audit saranno funzionali all'individuazione delle esigenze comuni alle imprese dei settori individuati. Le reti di imprese, infatti, possono essere costituite anche da imprese che operano in settori diversi ma che insieme individuano ambiti di interesse comune su cui puntare in un'ottica di collaborazione strategica volta all'ottimizzazione dei costi, alla ricerca di nuove opportunità commerciali ma anche all'innovazione di prodotto, attraverso l'incrocio delle tecnologie.

Gli audit, che dovranno essere condotti da esperti del settore a cui appartiene l'impresa e da esperti di organizzazione aziendale attraverso check up presso la sede delle imprese selezionate, potranno essere preceduti da incontri presso l'Unioncamere Calabria o le singole Camere di commercio.

Gestione delle risultanze degli audit aziendali e tecnologici

A seguito delle attività di audit saranno elaborati report di sintesi in cui saranno evidenziate le principali risultanze. I report rappresenteranno l'input del processo di costituzione delle reti o cluster d'impresa.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 4 : Realizzazione audit aziendali e tecnologici

Il coordinatore dell'Area qualità e normativa tecnica svolge un'attività di coordinamento e supervisione per il raggiungimento degli obiettivi indicati nel

progetto esecutivo e per garantire il rispetto dei tempi stabiliti e degli standard qualitativi.

Attività operative

- 1 capo progetto esperto di processi organizzativi
- 1 responsabile di area esperto di processi organizzativi e reti d'impresa
- 1 assistente al responsabile di progetto esperto di processi organizzativi
- 1 assistente al responsabile di progetto esperto di audit aziendali e tecnologici
- 1 assistente tecnico per la gestione delle reti d'impresa
- 1 assistente tecnico per la rendicontazione.

Attività di supervisione generale e rendicontazione

Supervisione e controllo (Dirigente); accounting (Senior); rendicontazione (Junior B).

Le attività di audit saranno condotte da due esperti, di cui uno del settore di riferimento a cui appartiene l'impresa ed un esperto aziendale.

Tempi della fase 4: Realizzazione audit aziendali e tecnologici

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

	I mese		II mese		III mese	
	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Definizione di strumenti per la conduzione audit						
Conduzione degli audit aziendali e tecnologici						
Gestione delle risultanze degli audit						

I tempi indicati si intendono a partire dalla conclusione delle attività della fase 3.

5. COSTRUZIONE DI RETI O CLUSTER D'IMPRESE

Questa fase del progetto sarà dedicata alla creazione di relazioni tra le imprese selezionate: cooperazione e collaborazione nascono dalla conoscenza tra le imprese e dalla condivisione di una visione strategica e di un comune obiettivo.

Si ritiene utile, in questa fase del progetto, concentrare realizzare le seguenti azioni:

- definire un modello di governance di riferimento che orienti le imprese nella definizione, gestione e implementazione delle attività concordate;
- individuare i progetti/attività comuni su cui focalizzare gli obiettivi della rete;
- condividere il modello di contratto di rete definito con le imprese.

Definizione di un "modello operativo" di riferimento per la costituzione delle Reti d'impresa

A valle della raccolta delle esigenze sarà definito un modello operativo di riferimento per la costituzione delle reti di impresa che meglio si adatta alle esigenze del territorio, con l'obiettivo di supportare tutti i soggetti imprenditoriali dei settori prescelti che vogliono dare vita a questo tipo di collaborazione tra aziende.

Il modello fornirà uno strumento per permettere alle imprese di costituire nuove forme di collaborazione e di realizzare progetti comuni diretti allo sviluppo produttivo e all'innovazione.

Particolare attenzione sarà posta nei seguenti aspetti:

- ambito normativo di riferimento: saranno presi a riferimento i provvedimenti che sanciscono il contratto di rete (a partire dalla legge del 9 aprile 2009, n. 33 fino alle recentissime disposizioni normative);
- definizione della rete di imprese: saranno affrontate le diverse tipologie di rete mettendo a confronto il contratto di rete con gli altri schemi di aggregazione (Consorzio, ATI, ecc.);
- contenuti del contratto: saranno esplicitati gli aspetti obbligatori e facoltativi del contratto. Particolare attenzione sarà fornita nella trattazione del programma di rete. Il programma deve, infatti, trovare il giusto equilibrio tra la messa in comune di risorse umane, tecniche, organizzative e finanziarie e la garanzia di autonomia e flessibilità che un simile strumento partecipativo deve offrire alle imprese che decidono di entrare nella rete. E' su questo elemento di garanzia che si basano l'attrattività e la convenienza di tale forma associativa;
- "passi" da compiere per la costruzione delle reti: saranno affrontati i passi indispensabili per arrivare alla stesura del contratto di rete;
- strumenti e metodologie per la valutazione delle reti: saranno presentati strumenti per valutare le reti già costituite ma soprattutto per fornire alle

imprese supporto nella valutazione della propensione alla costituzione delle reti.

Il modello sarà il frutto del lavoro di una équipe di esperti e avrà una struttura snella di facile consultazione al fine di favorirne la fruizione da parte delle imprese.

Predisposizione di un "programma di rete"

Lo start up di una collaborazione in rete parte necessariamente da un'idea, un progetto strategico attorno al quale realizzare la sinergia tra imprese. Il programma di rete rappresenta il cuore del contratto, lo scopo finale del lavorare insieme: a tale proposito si propone di aiutare le imprese nel capire quale possano essere le declinazioni operative del lavorare insieme come ad esempio: l'incremento delle vendite e delle quote di mercato, il maggiore allineamento tra prodotti offerti e richieste del mercato, la riduzione dei costi di acquisto delle materie prime, le attività di ricerca congiunta, l'offerta di servizi condivisi etc.. In questa fase si cercherà di proporre un set di opportunità da affinare congiuntamente alle imprese partecipanti al progetto.

Condivisione di un "modello" di contratto di rete

La progettazione di un contratto di rete e la definizione della governante, quale strumento di governo e di gestione della collaborazione in rete, richiedono un approccio personalizzato di tipo one to one per singolo aggregato. In generale, tuttavia è importante che le imprese siano edotte sulle opportunità ma anche le criticità legate alla collaborazione in rete. La condivisione di uno schema di contratto di rete attorno a cui promuovere uno scambio di idee tra le imprese del progetto costituirà l'occasione per le imprese per comprendere meglio tale strumento giuridico e le sue implicazioni.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 5: Costruzione di reti o cluster di imprese

Attività operative

- 1 capo progetto esperto di processi organizzativi
- 1 responsabile di area esperto di processi organizzativi e reti d'impresa
- 1 assistente al responsabile di progetto esperto di processi organizzativi
- 1 assistente al responsabile di progetto esperto di audit aziendali e tecnologici
- 1 assistente tecnico per la gestione delle reti d'impresa
- 1 assistente tecnico per la rendicontazione.

Attività di supervisione generale e rendicontazione

Supervisione e controllo (Dirigente); accounting (Senior); rendicontazione (Junior B).

Consulenze specialistiche con esperti dei settori in cui operano le imprese selezionate.

Tempi della fase 5: Costruzione di reti o cluster di imprese

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

	I mese		II mese		III mese	
	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Definizione di un "modello operativo" di riferimento per la costituzione delle Reti d'impresa						
Predisposizione di un "programma di rete"						
Condivisione di un "modello" di contratto di rete						

I tempi indicati si intendono a partire dalla conclusione delle attività della fase 4.

6. SUPPORTO ALLA DEFINIZIONE DI PROGETTI INTEGRATI

Stabiliti i modelli di reti, la loro governance, i supporti necessari, ecc. si attiverà l'ultima fase inerente la predisposizione di tutte le componenti necessarie all'accesso al contratto d'Investimento Industria Servizi e Artigianato, di cui alla delibera della Giunta regionale della Calabria n. 220 del 19 marzo 2008.

A tale scopo sarà attivato un gruppo di risorse professionali di Unioncamere Calabria. Si prevede in tal senso la disponibilità di risorse apicali delle strutture coinvolte per partecipare ad incontri sulla base dei risultati conseguiti nelle cinque fasi precedentemente illustrate.

Gruppo di lavoro di supervisione della fase 6: supporto alla definizione di progetti integrati

- Direttore Camcom
- Direttore Dintec
- Direttore Retecamere

Tempi della fase 6: supporto alla definizione di progetti integrati

I Tempi delle Attività previste sono ripartiti come da tabella allegata di seguito:

	I mese		II mese	
	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Supporto alla definizione di progetti integrati				

I tempi indicati si intendono in parallelo alle attività della fase 5.



Attività	Mese 1	Mese 2	Mese 3	Mese 4	Mese 5	Mese 6	Mese 7	Mese 8	Mese 9	Mese 10	Mese 11	Mese 12	Mese 13	Mese 14
	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09	15.09
FASE 1														
Perimetrazione dei settori innovativi														
Individuazione dell'universo di imprese di ognuno dei settori innovativi perimetrati														
Raccolta ed elaborazione dei dati riferibili ai perimetri settoriali														
Analisi dei dati e delle informazioni raccolte														
Posizionamento competitivo dei settori														
Progettazione creativa														
Ideazione spot tv, spot radio, annuncio stampa, banner, web														
Produzione spot tv e radio														
Kit materiali informativi														
Produzione, spedizione Totem Info point														
Realizzazione sezione siti internet														
Realizzazione campagna comunicazione														
Realizzazione seminari informativi														
Realizzazione avviso/bando manifestazione di interesse														
Predisposizione di un format di manifestazione di interesse														
Raccolta ed valutazione delle manifestazioni di interesse														
Definizione di strumenti per la conduzione audit														
Conduzione degli audit aziendali e tecnologici														
Gestione delle risultanze degli audit														
Definizione di un "modello operativo" di riferimento per la costituzione delle Reti d'impresa														
Predisposizione di un "programma di rete"														
Condivisione di un "modello" di contratto di rete														
Supporto definizione progetti integrati														