



Camera di Commercio
Treviso



UNIONE EUROPEA
Fondo Sociale Europeo
Art. 6 – Azioni Innovative

Il progetto LISP e i Laboratori del Cambiamento

Obiettivi generali e risultati conseguiti

Federico Callegari – Responsabile progetto
Ufficio studi Camera di Commercio di Treviso

Convegno

L'ANTICIPAZIONE DEL CAMBIAMENTO COME LEVA PER LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE

Treviso, 9 marzo 2007

Obiettivi ed ambito d'azione del progetto LISP

- **Progetto FSE art. 6 per la “gestione innovativa del cambiamento” nei sistemi produttivi locali (SPL)**
- **Obiettivi:**
 - Comprendere le traiettorie evolutive dei SPL indagati
 - Favorire il confronto sugli scenari fra gli stakeholder
 - Trasferire strumenti di *change management* agli imprenditori
- **Ambito di azione:**
 - **3 SPL trevigiani**
 - Tessile-abbigliamento, Meccanica-Inox, Mobile
 - **2 SPL in Provincia di Alicante (Spagna)**
 - Calzaturiero e Giocattolo
- **Partner ufficiali:**
 - Associazioni di categoria trevigiane e spagnole
 - Organizzazioni sindacali trevigiane e spagnole
 - Istituto Poster - Vicenza
 - Università di Alicante (Spagna)

Lo “spirito” del progetto LISP

- Un **percorso di animazione dello sviluppo locale**, attorno al tema della “gestione del cambiamento” nei sistemi produttivi di Treviso ed Alicante
- Cambiamento inteso come **esplorazione ed acquisizione di nuove attitudini e capacità**, affinché le imprese dei due territori possano rispondere in modo più efficace:
 - *alla pressione competitiva internazionale*
 - *alla sofisticazione dei mercati (mix complessi di prodotti/servizi)*
 - *all'incertezza dei mercati (discontinuità degli ordini)*

Le evidenze degli scenari in sintesi

- L'industria manifatturiera (trevigiana e spagnola) può trovare **ragioni di sopravvivenza e differenziazione**, rispetto alle produzioni dei Paesi a basso salario, NON BASANDOSI ESCLUSIVAMENTE sulle **strategie di contenimento di costo**, ma **sviluppando prodotti e competenze per i mercati più sofisticati**, quelli più disposti a remunerare mix di prodotti/servizi distintivi e non facilmente replicabili
- Questa è la **fondamentale traiettoria di cambiamento** da intraprendere: che deve coinvolgere NON SOLO gli *imprenditori pionieri*, ma il numero più ampio possibile di imprese, se davvero vogliamo **ripensare il vantaggio competitivo dei territori**

Quali strumenti per intraprendere questa traiettoria di cambiamento?

- Il **“saper fare”** non basta più...
- Occorre che i **sistemi di imprese acquisiscano** in modo convinto **nuovi saperi**, afferenti all'area dell' **innovazione organizzativa**, capaci di incidere simultaneamente e sistematicamente su:
 - **Processi produttivi**
 - **Rapporti di filiera**
 - **Sviluppo nuovi prodotti**
 - **Politiche commerciali**
 - **Gestione risorse umane**
 - **Leadership imprenditoriale**

La risposta di LISP: I laboratori per il cambiamento

- COSA SONO?

- Workshop tra imprese ed esperti, concepiti come luoghi di **sensibilizzazione, apprendimento, socializzazione** su tematiche relative all'innovazione organizzativa e di processo

- QUALE FINALITA' HANNO PERSEGUITO?

- Aiutare le aziende a **ripensare i modelli organizzativi e renderli congrui con i contesti ad alta variabilità ed incertezza** in cui esse operano

- QUANTI LABORATORI SONO STATI REALIZZATI?

- 7 laboratori a Treviso (cicli di 5 giornate), affidati a 7 expertise diversi
- 11 laboratori-seminario in Spagna di 1 giornata ciascuno

Il quadro degli argomenti trattati nei Laboratori

TREVISO

- 1) Miglioramento continuo per la subfornitura nel TA
- 2) Strumenti organizzativi per perseguire l'innovazione di prodotto nel fashion
- 3) Nuovi approcci di marketing relazione per il legno-arredo
- 4) Le criticità nei rapporti con i fornitori e il controllo dei costi lungo la catena del valore
- 5) L'organizzazione snella della produzione
- 6) La leadership trasformazionale
- 7) La gestione dei processi decisionali nell'incertezza

ALICANTE

- 1) Parco fornitori
- 2) Tendenze della Moda
- 3) Marchio Collettivo
- 4) Piattaforme ICT per la collaborazione fra imprese
- 5) Sviluppo Punti vendita propri
- 6) Possibili innovazioni attorno al concetto di calzabilità
- 7) Agenti per l'Innovazione
- 8) Ricerca di nuovi modelli di innovazione
- 9) Accelerazione dei processi di innovazione
- 10) Vantaggi fiscali dell'innovazione
- 11) Responsabilità Sociale d'Impresa

Per immergersi nel vissuto dei Laboratori:

3 Storie brevi di apprendimento esperienziale

- I Lemmings → Morire di successo
- Il luccio → Morire di esperienza
- Battaglia navale → Poter vincere, eppure perdere

Forza Cinque: (gruppi V, H, O, X)

Obiettivo: 4 gruppi devono inserire le loro lettere nel prospetto per cinque volte consecutive, o in orizzontale, o in verticale, o in diagonale. Si gioca a turno.

	A	B	C	D	E	F
1						
2						
3						
4						
5						

Forza Cinque: (gruppi V, H, O, X)

Obiettivo: 4 gruppi devono inserire le loro lettere nel prospetto per cinque volte consecutive, o in orizzontale, o in verticale, o in diagonale. Si gioca a turno.

	A	B	C	D	E	F
1	V	X	O	O	V	O
2	X	V	X	V	O	V
3	H	O	V	X	H	V
4	O	X	X	V	H	V
5	O	H	V	V	V	H

Primi concetti chiave da fissare

- I Laboratori sono stati luoghi non solo di trasferimento di conoscenze, ma anche di **attivazioni cognitive**: quelle che ti restano dentro e ti danno la forza di cambiare
- Gli imprenditori hanno accettato il **disagio dello spiazzamento**, come pre-condizione dell'apprendere (e dunque del cambiare)
 - *“Ora so di non sapere”*
 - *“Ci sentiamo seduti sugli aghi ad apprendere il cambiamento”*
- **La socializzazione**: componente essenziale non solo per il confronto, ma anche per **esorcizzare il panico**:
 - *per sentirsi partecipi degli stessi problemi e delle stesse sfide*