

Le Strategic Communities di AFIL – Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia

Dalla strategia all'implementazione
Giugno 2019



Sommario

Sommario	2
1 Le Strategic Communities di AFIL	3
1.1 Mission delle Strategic Communities	5
1.2 Caratteristiche distintive	5
1.3 Responsabilità e output attesi	6
1.4 Regole di funzionamento	6
2 Set-up ed avvio delle Strategic Communties	7
2.1 Sottomissione delle proposte e requisiti	7
2.2 Il processo di valutazione.....	8
ALLEGATO A. Form per la sottomissione delle proposte	9
ALLEGATO B. Form per la presentazione del piano di attività	11

1 Le Strategic Communities di AFIL

Dopo 5 anni dall'avvio dei primi Gruppi di Lavoro, il cluster AFIL ha deciso di rinnovare la strategia e la modalità operativa di tali Gruppi con l'obiettivo di rivitalizzare la partecipazione attiva dei propri membri all'attività del cluster e di aggiornare allo stesso tempo i temi di interesse strategico su cui focalizzarsi. I Gruppi di Lavoro evolveranno in "Strategic Communities", ovvero comunità eterogenee di aziende, centri di ricerca e associazioni che cooperano strategicamente per il raggiungimento di obiettivi ed interessi condivisi nell'ambito del manifatturiero avanzato.

Queste Strategic communities sono pensate per aggregare ed accompagnare i propri partecipanti in un percorso di crescita strutturato nell'ambito di tematiche ben definite e dal chiaro impatto industriale. Rispetto ai precedenti Gruppi di Lavoro, è quindi richiesto di definire con maggior livello di precisione le tematiche di attività fin dall'inizio, evitando di abbracciare aree troppo vaste dalla difficile gestione. Le tematiche intorno alla quali occorre creare le Strategic Communities devono essere:

- innovative rispetto alle attuali capacità degli stakeholder regionali, cioè non allo stato dell'arte della comune pratica industriale;
- innovative rispetto al panorama della ricerca e innovazione manifatturiera internazionale;
- in grado di aggregare intorno ad esse una significativa massa critica di attori regionali con un approccio sistemico di filera;
- in grado di generare significativo impatto industriale e vantaggio competitivo per il Manifatturiero Regionale;
- allineate con la specializzazione manifatturiera di Regione Lombardia;
- in grado di attivare collaborazioni e partnership estese, anche a livello internazionale (catene del valore Europee);
- in grado di rendere il Manifatturiero lombardo un'eccellenza internazionale.

E' previsto che le Strategic Communities abbiano un ciclo di vita indicato in Figura 1.

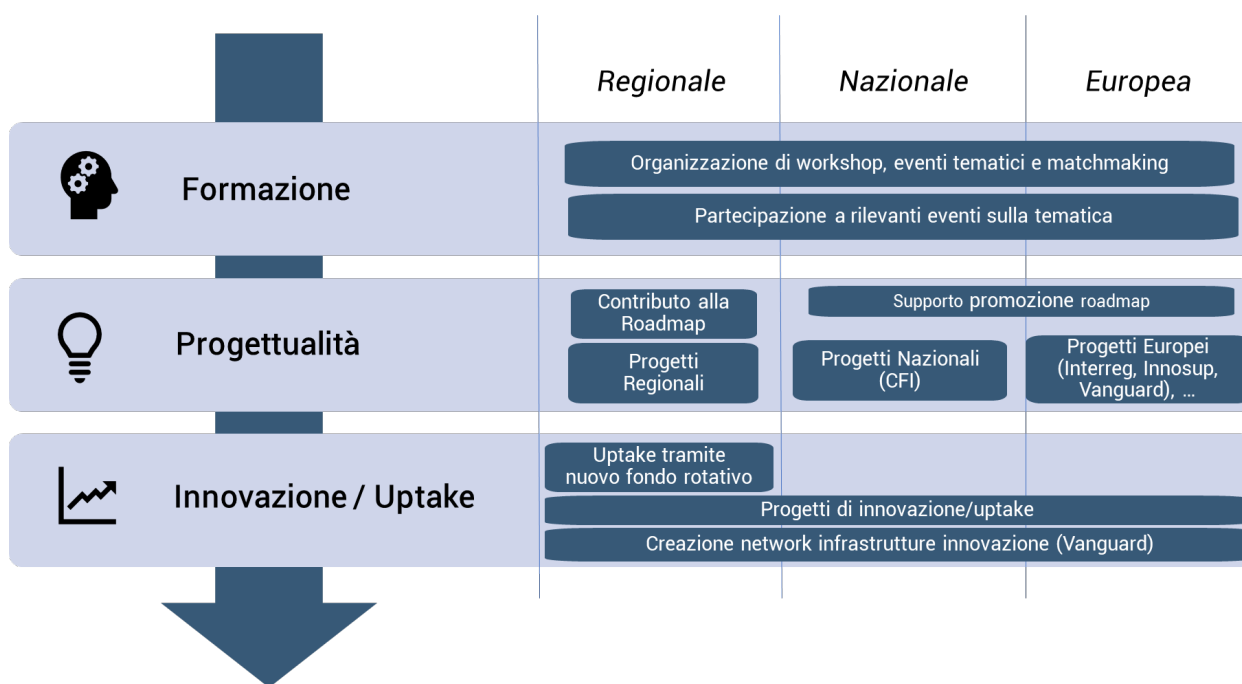


Figura 1. Il ciclo di vita di una Strategic Communities

Nella prima fase di vita, essendo la tematica da loro trattata nuova, vi sarà una fase di “formazione”, nella quale la Strategic Community si farà promotrice di eventi mirati ad incrementare e rendere omogenea al suo interno le competenze sul tema attraverso specifiche attività di formazione, partecipazioni ad incontri ed eventi internazionali sul tema, scambi tematici, ecc.. Dopo tale fase vi sarà una fase di “progettualità”, nella quale la comunità concepirà ed implementerà progetti di ricerca e innovazione per sviluppare concretamente le soluzioni innovative che sono oggetto della comunità. Oltre che a sviluppare tali progetti, i membri della comunità parteciperanno attivamente in questa fase alla definizione delle tematiche di ricerca ed innovazione prioritare della stessa, che saranno incluse nella roadmap di AFIL. Essi contribuiranno anche a promuovere tale roadmap nell’ambito dell’area di attività della Strategic Community. Infine, la Strategic Community vivrà una fase di “innovazione/uptake”, nella quale i membri acquisiranno le innovazioni sviluppate precedentemente per portarle a pratica consolidata. Quando tale fase sarà giunta a regime, la tematica su cui si basa la Strategic Community non sarà più innovativa e la comunità non avrà più ragione di esistere e cesserà la propria attività per dare spazio alla fondazione di nuove comunità intorno a temi di rinnovato interesse per gli associati. E’ previsto che in ogni fase del proprio ciclo di vita la Strategic Community implementi attività a livello regionale, nazionale ed Europeo.

Le Strategic Communities dovranno concepire ed animare le proprie attività in autonomia, con una governance interna chiara ed effettiva. Il Cluster AFIL fornirà alle Strategic Communities un supporto metodologico, organizzativo, logistico, di comunicazione e di interfaccia con le iniziative regionali, nazionali ed Europee con cui sarà in contatto (Figura 2). Il Cluster potrà partecipare anche direttamente a progetti di interesse per le Strategic Communities, che le stesse contribuiranno a costruire. In questo caso, condividerà con queste le eventuali risorse finanziarie ed umane che si renderanno disponibili.

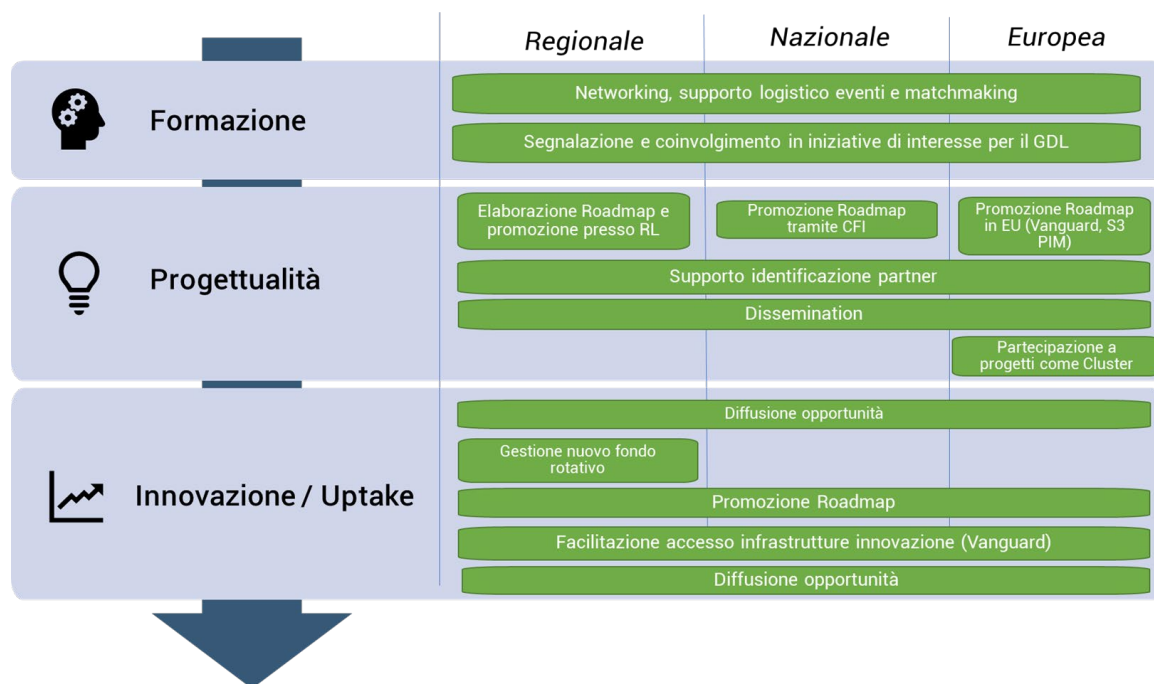


Figura 2. Timeline processo creazione "Strategic Communities"

Le Strategic Communities sono proposte dai Soci ed approvate dal Consiglio Direttivo secondo il processo che è descritto di seguito, insieme ad alcuni dettagli aggiuntivi. E’ previsto che i Gruppi di Lavoro attualmente attivi siano chiusi quando entreranno in forza le nuove Strategic Communities. Nel frattempo, verrà gestito un periodo transitorio per garantire continuità di azione rispetto alle iniziative strategiche e progettuali attualmente in corso nei Gruppi di Lavoro.

1.1 Missione delle Strategic Communities

L'attività delle Strategic Communities si svolgerà in allineamento con gli obiettivi e le aree di competenza del cluster e dovrà essere finalizzata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Integrare la comunità regionale attorno ad un tema specifico, che sia strategico per il manifatturiero lombardo ed allineato alla S3 regionale.
- Supportare le aziende -sia PMI che GI- nell'accrescimento del proprio potenziale competitivo e nella capacità di fare filiera, nonché nel potenziamento del proprio network per il miglioramento del posizionamento a livello regionale ed internazionale. Contribuire all'internazionalizzazione delle imprese attraverso la partecipazione a network interregionali di stakeholder attivi nel tema/filiera oggetto del gruppo di lavoro in ottica di S3.
- Fornire input per le policy di Regione Lombardia supportando l'aggiornamento continuo della roadmap.

1.2 Caratteristiche distintive

Nella costituzione delle nuove Strategic Communities, i proponenti dovranno rispettare i seguenti requisiti :

- **Topic innovativo:** concentrare la propria attività su temi sfidanti, non allo stato dell'arte, che siano strategici per il futuro del manifatturiero avanzato in Lombardia e allineati con la S3 regionale. I temi dovranno inoltre essere trattati in una logica di filiera privilegiando un approccio cross-settoriale.
- **Focus adeguato:** proporre un tema con un grado di dettaglio adeguato, ovvero che non sia troppo ampio da non permettere ai partecipanti di ricavarne un chiaro valore aggiunto per le proprie attività, né troppo puntuale con conseguenti problemi di massa critica dei partecipanti.
- **Inclusività:** garantire, in ogni fase delle attività, apertura verso nuovi membri che si mostrano interessati alle tematiche trattate, favorendo la crescita del gruppo stesso in un'ottica di Open Innovation.
- **Rappresentatività:** assicurare che tutti i tipi di stakeholder siano coinvolti nella Strategic Community. Una Strategic Community dovrà includere e favorire la cooperazione tra il mondo della ricerca, rappresentato da Università e centri di ricerca, e quello industriale rappresentato sia da imprese di grandi dimensioni – che possano trainare la filiera - che da PMI .
- **Rilevanza della governance:** assicurare un gruppo di coordinamento esperto, preferibilmente misto con rappresentanti accademici ed industriali, che possa guidare i partecipanti nello sviluppo del tema di interesse sfruttando il proprio coinvolgimento nei network internazionali di riferimento. Nonostante il cluster assicuri il proprio supporto per lo svolgimento delle attività legate alla Strategic Community, i coordinatori dovranno anche essere disposti ad investire il proprio tempo e le proprie competenze in questa attività di guida per il sistema regionale.

Tali caratteristiche rappresentano i requisiti minimi che dovranno soddisfare le nuove Strategic Communities, affinché la loro attività sia indirizzata al raggiungimento della mission precedentemente dettagliata e si svolga in allineamento con gli obiettivi del cluster. Pertanto, esse costituiranno le linee guida su cui il consiglio direttivo baserà la valutazione delle proposte che verranno raccolte.

1.3 Responsabilità e output attesi

Le responsabilità e gli output attesi delle Strategic Communities sono:

- Collaborare con il gruppo roadmap per contribuire al suo aggiornamento sulla base degli input ricevuti dalle attività della Strategic Community.
- Animare la community organizzando incontri, eventi ed occasioni di confronto per sviluppare i contenuti della comunità stessa.
- Favorire l'internazionalizzazione dei suoi membri proponendo e facilitando la partecipazione ad iniziative internazionali nell'ambito della tematica della comunità.
- Sviluppare progettualità nell'ambito di progetti finanziati regionali, nazionali o europei, (o di progetti industriali autofinanziati).
- Generare i contenuti da diffondere all'interno dell'intera community del cluster attraverso i canali e gli strumenti di AFIL.
- Aumentare la competitività delle aziende favorendo l'uptake di innovazioni sviluppate e/o approfondite nel contesto della Strategic Community.

Gli output attesi saranno misurati periodicamente da parte del Consiglio Direttivo, che potrà anche decidere la chiusura delle Strategic Communities nel caso di inattività o di risultati non allineati ai requisiti.

1.4 Regole di funzionamento

Le Strategic Communities avranno autonomia di organizzazione delle proprie attività considerando gli interessi dei loro membri e le necessità di sviluppo delle tematiche presidiate. Tuttavia, esse dovranno rispettare alcune regole di funzionamento al fine di garantire un allineamento strategico costante ed un raccordo efficace con le attività del Cluster. In particolare, il team di coordinamento di ciascuna comunità dovrà:

- Riportare al consiglio direttivo le proprie performance ed i propri piani di sviluppo attraverso report dedicati, in cui includere anche specifici KPI.
- Condividere la lista dei partecipanti e aggiornarla periodicamente.
- Riunirsi regolarmente, pubblicizzando gli eventi attraverso gli strumenti della Cluster Organization. A tale scopo, AFIL organizzerà anche degli eventi periodici a partecipazione obbligatoria (con date prefissate con largo anticipo), in cui tutte le comunità attive potranno diffondere i loro progressi, nonché organizzare momenti di lavoro strutturati.
- Condividere i materiali di follow-up di meeting ed eventi (i.e. verbali, presentazioni...) con la Cluster Organisation per permetterne la più ampia diffusione a tutti gli associati.
- Coordinare attività di dissemination con la Cluster Organisation.
- Richiedere l'approvazione del Consiglio Direttivo di AFIL prima di intraprendere attività che implicino il coinvolgimento del nome o delle risorse dell'associazione, in modo da non agire come entità autonome per conto di AFIL senza preventiva richiesta.

La Cluster Organisation si impegna a sua volta a garantire un adeguato supporto operativo, amministrativo e logistico ai coordinatori delle Strategic Communities ed ai loro membri, fornendo loro tutti gli strumenti necessari all'adempimento delle regole precedentemente elencate.

2 Set-up ed avvio delle Strategic Communities

Il processo di avvio e set-up delle Strategic Communities è gestito dal Consiglio Direttivo in collaborazione con la cluster organisation. Per garantire massima apertura e coinvolgimento dei propri associati, AFIL ha predisposto un processo strutturato per raccogliere le proposte per la creazione delle nuove Strategic Communities. Il processo prevede due fasi: nella prima, si raccoglieranno le domande per la costituzione di nuove Strategic Communities, redatte su apposita modulistica da parte di gruppi di soggetti interessati. Il CD valuterà le proposte rispetto alla rilevanza/ampiezza del topic proposto e alla partnership. Esso indirizzerà eventualmente i proponenti nella costituzione della Strategic Community, richiedendo eventuali modifiche al topic ed aggregando diversi soggetti proponenti. Nella seconda fase, approvato il tema ed il partenariato di base, verrà chiesto alle partnership di proporre un piano di attività per la Strategic Community in via di costituzione. Il CD valuterà tale piano e lo approverà, dopo aver richiesto eventuali modifiche ed integrazioni.

Il processo di raccolta delle domande di nuove Strategic Communities si aprirà a Giugno 2019 e resterà permanentemente aperto. Si prevede di costituire le prime Strategic Communities entro Novembre 2019, secondo il piano temporale di massima illustrato in Figura 3.



Figura 3. Timeline processo creazione "Strategic Communities"

2.1 Sottomissione delle proposte e requisiti

La call per la proposta delle nuove Strategic Communities sarà pubblicata sul sito web di AFIL (<https://www.afil.it>) e gli interessati potranno sottomettere la loro proposta attraverso il modulo apposito riportato nell'Allegato A inviandolo all'indirizzo direzione@afil.it. Per essere eleggibili, nella prima fase, le domande dovranno rispettare i seguenti requisiti minimi:

- I partenariati dovranno essere composti da un minimo di 3 organizzazioni lombarde rappresentative del mondo dell'industria e della ricerca/università (con la presenza di almeno un soggetto industriale).
- L'area tematica proposta non dovrà essere troppo ampia e dovrà definire con precisione specifici ambiti applicativi innovativi nell'ambito del manifatturiero avanzato lombardo.
- Le proposte dovranno chiaramente identificare due coordinatori, uno proveniente dall'industria, l'altro da università/ricerca.

Alla notizia di approvazione delle domande in seguito alla valutazione effettuata dal Consiglio Direttivo (e di eventuali richieste di integrazione/modifica), i partenariati sottometteranno un piano di sviluppo di dettaglio attraverso il modulo apposito riportato nell'Allegato B. In esso, verrà richiesto di indicare un chiaro piano di sviluppo e di attività, indicando i tempi e le risorse che i proponenti intendono mobilitare per il raggiungimento degli obiettivi (in-kind e da reperire). Sarà richiesto inoltre di esplicitare i target di performance attesi in accordo a specifici KPIs.

2.2 Il processo di valutazione

Le proposte raccolte verranno analizzate e valutate dal Consiglio Direttivo di AFIL.

I criteri di massima che saranno utilizzati nella prima fase di valutazione (domande Allegato A) saranno:

- rilevanza della tematica proposta rispetto allo stato dell'arte nazionale ed internazionale, nonché rispetto alla strategia di specializzazione regionale;
- adeguatezza della tematica proposta sulla base della possibilità di integrare una significativa massa critica di stakeholder regionali intorno ad essa e di generare impatti significativi;
- sinergia e complementarietà rispetto ad altre Strategic Communities proposte o già esistenti (a regime);
- rilevanza del partenariato proponente. In particolare, oltre alla massa critica e rappresentatività dei proponenti, si valuterà la loro complementarietà (rappresentanti del mondo industriale, della ricerca e dell'università), la copertura dei diversi livelli di filiera necessari ad affrontare la tematica proposta, nonché la presenza di imprese sia di piccole e medie che di grandi dimensioni con capacità di aggregazione e di indirizzo.

Il Consiglio Direttivo si riserva la possibilità di richiedere modifiche alle proposte con l'obiettivo di aumentarne l'impatto potenziale, promuovere sinergie ed evitare sovrapposizioni, nonché di potenziare e/o razionalizzare il partenariato. Pertanto, potrebbe essere richiesto a due o più partenariati proponenti di aggregarsi razionalizzando i contenuti proposti e presentando nella seconda fase un unico piano di attività.

I criteri di massima che saranno utilizzati nella seconda fase di valutazione (domande Allegato B) saranno:

- rilevanza e raggiungibilità degli obiettivi proposti (con relativi target KPIs);
- adeguatezza e completezza delle attività proposte;
- credibilità del piano operativo alla luce delle risorse indicate;
- rilevanza delle attività di collaborazione previste con la Cluster Organisation, nonché con altre iniziative in corso a livello regionale, nazionale ed europeo.

Per maggiori informazioni potete contattare la cluster organisation:

- Giacomo Copani – giacomo.copani@afil.it
- Roberta Curiazzi – roberta.curiazzi@afil.it
- Marzia Morgantini – marzia.morgantini@afil.it
- Andrea Mazzoleni – andrea.mazzoleni@afil.it

ALLEGATO A. Form per la sottomissione delle proposte

(da compilare e sottomettere per la proposta di una nuova Strategic Community)

1. Descrizione area tematica affrontata dalla strategic community

Descrivere chiaramente l'ambito tematico ed il suo TRL (max 1500 caratteri spazi inclusi)

2. Rilevanza dell'area tematica rispetto allo stato dell'arte scientifico e industriale lombardo, nazionale ed europeo

Indicare i gap da colmare per lo sviluppo della tematica proposta rispetto allo stato dell'arte scientifico e industriale (max 1500 caratteri spazi inclusi)

3. Possibile impatto sul manifatturiero lombardo, nazionale ed Europeo (*impatto economico, ambientale, sociale*)

Indicare l'impatto atteso dello sviluppo della tematica proposta (impatto economico, ambientale e sociale, con particolare focus sull'impatto in Lombardia) (max 1500 caratteri spazi inclusi)

4. Membri proponenti della strategic community e rispettivo ruolo previsto nella Strategic Community

Indicare i membri proponenti specificandone la natura ed il ruolo nella comunità

5. Potenziali futuri membri lombardi da coinvolgere nella Strategic Community

Indicare i potenziali membri futuri che potranno essere coinvolti nella Strategic Community oltre ai proponenti

6. Possibili partnership con attori di innovazione industriale di altre Nazioni e Regioni europee

Indicare possibili partnership che la Strategic Community potrà stabilire con altre iniziative regionali ed extra-regionali (progetti, piattaforme, altre iniziative strategiche, ecc.)

7. Attività di ricerca e innovazione attualmente in corso nell'area tematica che possa supportare lo sviluppo della Strategic Community (indicare attività e progetti in corso per ciascun membro proponente)

Indicare le principali iniziative in corso nell'area tematica proposta che possano supportare ed essere sinergici allo sviluppo della tematica (progetti ed iniziative in cui i proponenti partecipano, ecc.)

ALLEGATO B. Form per la presentazione del piano di attività

(da compilare e sottomettere dopo l'approvazione della domanda in Allegato A)

1. Strategia di sviluppo della Strategic Community

Descrivere la strategia e le principali azioni con cui si intende sviluppare la Strategic Community (anche in riferimento ad un orizzonte temporale di medio-lungo periodo) (max 1500 caratteri spazi inclusi)

2. Obiettivi di breve e medio periodo (KPIs e target)

Indicare gli obiettivi di breve e medio periodo con relativi target KPIs (max 1500 caratteri spazi inclusi)

3. Attività previste e tempi

Indicare le attività previste con dettaglio nel primo anno di attività (max 1500 caratteri spazi inclusi)

4. Risorse che verranno mobilitate (umane e finanziarie, in-kind e/o da altri progetti in corso)

Indicare le risorse di massima che la Startegic Community prevede di mobilitare per il raggiungimento degli obiettivi previsti (max 1500 caratteri spazi inclusi)

5. Collaborazione prevista con AFIL

Indicare le attività di collaborazione previste con il Cluster AFIL, con dettaglio nel primo anno di attività (max 1500 caratteri spazi inclusi)

6. Attività di interazione con altre iniziative regionali, nazionali ed europee

Indicare le interazioni/sinergie previste con altre iniziative, con dettaglio nel primo anno di attività (max 1500 caratteri spazi inclusi)

7. Attività previste per la comunicazione e diffusione

Indicare le attività di comunicazione e diffusione previste, con dettaglio nel primo anno di attività (max 1500 caratteri spazi inclusi)