

# CONOSCENZA

## INNOVAZIONE, FORMAZIONE E SVILUPPO LOCALE

All'interno di un contesto competitivo fondato sull'apprendimento continuo come processo indispensabile per la sopravvivenza sul mercato, sulle reti come nuovo modello organizzativo nonché sulle comunità di apprendimento come luoghi di condivisione della conoscenza, l'impresa che voglia riuscire a produrre valore in maniera duratura deve necessariamente "mettere al lavoro" il proprio patrimonio esistente di conoscenze distintive.

La capacità di gestire il ciclo della conoscenza (acquisizione o produzione - codifica - trasformazione - trasferimento/diffusione) è, dunque, un'altra delle competenze chiave nonché motore di sfida sia per le imprese di grande che di limitata dimensione.

Il ciclo della conoscenza si presenta, inoltre, in relazione alla dinamicità del contesto competitivo attuale, caratterizzato da una estrema velocità; tale caratteristica, nuova rispetto al passato, determina per le imprese una più rapida necessità di produzione di nuova conoscenza. Sono molteplici e non necessariamente alternative tra loro le strade attraverso le quali è possibile acquisirla.

Con particolare riferimento alle reti di imprese, e più in generale ai contesti economici di minori dimensioni, possono risultare particolarmente efficienti, se confrontati con i tempi ed i costi elevati necessari per la creazione di nuova conoscenza in senso classico, i processi di acquisizione della stessa dall'esterno. Acquisire conoscenze dall'esterno permette una riduzione notevole dei tempi anche se, naturalmente, pone il problema dell'essere in ritardo rispetto ai propri concorrenti. Esistono, tuttavia, modi che consentono l'acquisizione di conoscenze e la loro trasformazione attraverso processi di combinazione e adattamento: partecipare a comunità di pratiche,



realizzare l'apprendimento dal confronto, riferirsi a buone prassi validate, fare *benchmarking* di processo. Queste citate sono alcune di queste possibili vie ed anche le piccole imprese possono seguirle efficacemente.

La creazione di una funzione condivisa che si occupi della tematica della conoscenza può dunque costituire, per le imprese cooperative del settore ittico, una notevole fonte di vantaggio competitivo.

Se consideriamo il fatto che, in linea generale, le imprese necessitano di innovazione su differenti livelli quali: prodotti, processi, organizzazione, soluzioni tecnologiche, logistica, ecc.; diviene pertanto assolutamente necessaria un'azione sia di indirizzo che di coordinamento riferita alla necessità di know how correlata a tale bisogno innovativo.

Il lavoro di ricerca, non focalizzato solamente sulla teorizzazione della funzione condivisa, prosegue dunque con l'individuazione, questa volta dal punto di vista pratico, delle possibili differenti soluzioni:

possono essere organizzati corsi di perfezionamento per il conseguimento di specifiche qualifiche da parte del personale già impiegato, corsi e seminari dedicati all'approfondimento e alla conoscenza di specifici aspetti della filiera ittica, *partnership* con Università e centri di ricerca finalizzati alla creazione di sinergie, anche di carattere non limitato al breve periodo, predisposizione di un portale internet aggiornato e specificamente dedicato alla comunicazione rilevante per le cooperative aderenti.

Una caratteristica del tutto peculiare riguardo all'area della gestione e del trasferimento della conoscenza è data dalla considerazione dal fatto che tale fenomeno riveste una valenza assolutamente non limitata solamente all'interno delle Società cooperative aderenti al Centro Multiservizi; si può dunque ipotizzare che, stante un adeguato livello organizzativo, l'offerta di formazione organizzata per le cooperative aderenti possa risultare attrattiva anche per

La creazione di una  
funzione condivisa  
che si occupi  
della tematica della  
conoscenza  
può costituire, per le  
imprese cooperative del  
settore ittico,  
una notevole fonte  
di vantaggio competitivo.

soggetti esterni alla rete, derivando da tale situazione un conseguente abbattimento dei costi della funzione, fino ad arrivare nell'ipotesi migliore al totale autofinanziamento della stessa.

Una particolare attenzione deve essere riservata, infine, alla figura professionale cui affidare il coordinamento di tale funzione. A differenza delle altre funzioni condivise ipotizzate, infatti, il coordinamento ed il controllo della funzione di trasferimento della conoscenza deve prevedere la creazione di una nuova figura professionale: il

riferimento è ad un soggetto preferibilmente dotato di una formazione ampia ma generalista, il quale grazie a spiccate doti relazionali e manageriali riesca a porsi quale *trade union* tra la rete di cooperative (principale parte della domanda di conoscenza) ed i soggetti terzi nella loro qualità sia di possibili fornitori (Università, Organismi di Ricerca, singoli professionisti), quanto di possibili interessati esterni all'attività.