

CASI STUDIO DI ORGANIZZAZIONI IMPRENDITORIALI INNOVATIVE IN REGIONI EUROPEE

SINTESI

FIERE WORK PACKAGE 4

Reykjavík, giugno 2015



Editor: *Árni Helgason*

Autori:

1. *Árni Helgason, Austurbrú chapter 1*
2. *Assoc. Prof. Todor Todorov, ICY chapter 2*
3. *Emanuela Salvo, Libera Terra chapter 3*
4. *Prof. Joseph Hassid, Improve my city chapter 4*
5. *Sean Keating, Tipperary County Council chapter 5*
6. *ACIB - Associação Comercial e Industrial de Barcelos, InCubo chapter 6*
7. *Dr. Valerie Brett and Prof. Bill O' Gorman, Waterford Institute of Technology, ArcLabs chapter 7*

Sintesi sui casi studio di FIERE

Qui di seguito trovate una breve sintesi dei casi studio sviluppati all'interno del progetto FIERE (Furthering Innovative and Entrepreneurial Regions in Europe), i cui testi completi e in inglese sono consultabili sul sito web di progetto www.fiereproject.eu. Le sintesi sui casi studio sono disponibili, sempre sul sito di progetto, in tutte le lingue dei paesi partner ovvero in inglese, italiano, islandese, portoghese, greco e bulgaro.

1. Sintesi sul caso studio di Austurbrú (Islanda)

Austurbrú è un'istituzione autonoma no-profit che offre servizi in diversi campi. Austurbrú è stata fondata tramite l'unione degli enti seguenti: la Rete di Conoscenza dell'Islanda Orientale, il Centro di Sviluppo dell'Islanda Orientale, l'Ufficio Turistico dell'Islanda Orientale e il Comitato Culturale dell'Islanda Orientale, e la direzione della Federazione dei Comuni dell'Islanda Orientale. Austurbrú ha avuto 32 soci fondatori e all'inizio un consiglio d'amministrazione con 7 membri, 3 rappresentanti dei comuni dell'Islanda Orientale e 4 membri che rappresentavano i differenti campi: l'innovazione e lo sviluppo regionale, la formazione permanente (lifelong learning), le università e la ricerca, la cultura e il turismo. Il consiglio d'amministrazione era affiancato da un consiglio di 15 membri che lavoravano con differenti dipartimenti ed esperti all'interno dell'organizzazione.

L'obiettivo principale della fondazione di Austurbrú era la promozione della cooperazione interdisciplinare a favore delle comunità rurali nell'Islanda Orientale, costituendo allo stesso tempo un'istituzione forte che poteva collaborare direttamente con ministeri e il governo nell'implementazione di programmi regionali e altri stimoli nazionali per lo sviluppo dell'Islanda Orientale.

I lavori formali della prima fase preparatoria del progetto Austurbrú sono iniziati nel 2008 e si sono concretizzati nel maggio del 2012 con la nascita di Austurbrú. La fase preparatoria ha visto un considerevole apporto di lavoro professionale da parte di più di un comitato di direzione. Lo sviluppo del processo è stato realizzato grazie alla collaborazione di enti in parte o totalmente gestiti dai comuni, che hanno trasformato la SSA (SSA è la Federazione dei Comuni dell'Islanda Orientale) in un'istituzione formale che avrebbe fornito un'organizzazione di coordinamento alla struttura già esistente al fine di incrementare l'efficienza e ridurre i costi e che avrebbe portato infine a una fusione di strutture esistenti in un unico ente, cioè Austurbrú.

Gli obiettivi che sono stati stabiliti inizialmente somigliano più a una dichiarazione d'intenti piuttosto che a degli obiettivi ottenibili e misurabili e per questo non è facile valutare il successo del progetto. Comunque, gli obiettivi finanziari non sono stati raggiunti; infatti il costo di gestione è incrementato del 23% invece di essere ridotto come era stato annunciato.

La formazione del personale non è stato un punto prioritario dell'agenda in quanto si è ritenuto che si avrebbe posto più una struttura formale su un'attività esistente.

Tutto ciò è stato tradotto in un'organizzazione meno coerente di quello che era stato anticipato e i numerosi avvicendamenti degli amministratori delegati della Austurbrú hanno compromesso la coerenza della nuova organizzazione.

Il processo di implementazione non è stato portato avanti nel dettaglio (almeno non c'è prova di ciò) anche se molto del lavoro è stato condotto dai comitati di direzione che hanno analizzato i bisogni durante il processo di implementazione.

Il progetto non è stato capace di ridurre i costi ma sembra che abbia fornito i servizi che erano stati preventivati, anche se la mancanza degli obiettivi misurabili all'inizio e uno studio di paragone in seguito ci impediscono di emettere un giudizio.

La fusione di enti esistenti in uno solo non ha portato a ciò che era stato pianificato e Austurbrú ses ha adesso un nuovo assetto organizzativo e una nuova gestione che sono stati ideati per incrementare il suo status, il cui processo è ancora in corso e quindi è ancora difficile da dire se funzionerà. Ciò che ha portato al fallimento del progetto è stata la mancanza di formazione del personale, che era stato pensato per portare avanti il progetto, e una mancanza di senso di solidarietà all'interno di Austurbrú ses tra i membri del consiglio di amministrazione, gli stakeholder e gli impiegati.

Come è stato già detto pocanzi è mancata la formazione del personale addetto a implementare il nuovo ordine. Un coinvolgimento più ampio del personale e del nuovo amministratore delegato dal primo momento avrebbe assicurato un maggiore successo al progetto.

Da questo progetto si è appreso che una visione comune tra i proprietari/stakeholder e i dipendenti è fondamentale in quanto è ciò che conduce al successo del progetto stesso. Anche se l'analisi e la preparazione degli stakeholder all'inizio è stata esauriente, la mancanza di una formazione del personale e il coinvolgimento sin dall'inizio su tutto il processo ha causato effetti negativi all'intero progetto.

Ci sono state fasi innovative nel processo, nel senso che si è cercato di portare enti diversi in una più grande organizzazione che sarebbe stata d'aiuto alla comunità in modo più efficiente rispetto a delle piccole organizzazioni individuali.

Austurbrú ses è un progetto interessante per il progetto FIERE a prescindere dal suo fallimento. Il progetto sottolinea l'importanza di coinvolgere i dipendenti nel processo di cambiamento in modo che questo possa essere realizzato. I progetti ambiziosi non potrebbero essere realizzati se non con l'impegno delle persone che hanno l'intenzione di portarli avanti.

2. Sintesi sul caso studio di Innovation Centre for Young people (Bulgaria)

Nel 2013 un incubatore d'impresa, Gotse Delchev ideò un progetto dal nome Innovation Centre for Young People – ICY, finanziato dal programma transnazionale attraverso fondi IPA Bulgaria-Macedonia 2007-2013. Gli obiettivi dell'iniziativa erano quelli di facilitare lo sviluppo di un ambiente innovativo nelle regioni partner grazie al sostegno di uno sviluppo di idee innovative da parte dei giovani e la trasformazione di queste idee in iniziative imprenditoriali e sociali. Il progetto era finalizzato ad affrontare un numero di problemi delle regioni transfrontaliere collegati tra di loro, ovvero:

- 1) mancanza di un ambiente innovativo, incentivando strutture e servizi speciali al fine di stimolare i giovani delle regioni, incluso i minori e altri gruppi svantaggiati, a sviluppare le loro idee innovative;
- 2) implementazione molto limitata di innovazione nelle piccole e medie imprese nella regione di Gotse Delchev;
- 3) copertura insoddisfacente di un sistema educativo innovativo.

I risultati dell'iniziativa sono stati associati anche alla creazione e allo sviluppo di un ambiente innovativo e di servizi per i giovani, che in questo modo erano incentivati a sviluppare le loro idee. Questo è stato possibile grazie all'organizzazione di corsi di formazione e workshop in ciascuna regione partner per i giovani su alcune tematiche come: la creatività, l'elaborazione di idee innovative, il lavoro di squadra, il trasferimento di conoscenze e la condivisione di esperienze nel settore delle innovazioni; tutoraggio e reti sull'innovazione; cooperazione con le piccole e medie imprese.

La lunga esperienza dello staff dell'incubatore di impresa 'Gotse Delchev' nel supportare le piccole e medie imprese, l'educazione imprenditoriale e le innovazioni nelle regioni si è dimostrata preziosa durante il processo di implementazione delle attività del progetto. Un aspetto molto positivo dell'iniziativa è stato il fatto che i giovani, coinvolti nel progetto, che hanno sviluppato delle idee innovative, hanno avuto l'opportunità di sviluppare ulteriormente queste idee, con l'aiuto di mentor, che sono state poi presentate a dei manager di imprese, potenziali investitori e amministrazione locale.

Il caso studio fornisce un esempio di un'iniziativa che mirava a supportare l'innovazione e l'imprenditorialità tra i giovani nella regione di Gotse Delchev. Le azioni intraprese dimostrano il loro valore inestimabile nel processo di capacity building tra lo staff manageriale e gli impiegati dell'incubatore di impresa facilitando i loro ulteriori sforzi per contribuire al miglioramento della competitività degli enti imprenditoriali a livello locale, e supportandolo sviluppo dell'intera comunità locale.

3. Sintesi sul caso studio di Libera Terra (Italia)

Libera Terra è una rete di cooperative sociali che è stata stabilita per rilanciare socialmente, economicamente e legalmente i terreni agricoli che tradizionalmente apportavano profitti solo ad organizzazioni criminali, a scapito della società nel suo insieme.

Il suo principale obiettivo è quello di dimostrare alla società civile come il riuso dei beni confiscati a scopi sociali possa generare profitti concreti all'interno del territorio a beneficio della popolazione locale. Sin dall'inizio, la motivazione della società civile ha giocato un ruolo importante anche nel richiedere una legge in grado di permettere l'uso dei beni confiscati. Inoltre, i passi più importanti nella creazione della prima cooperativa sociale della rete di Libera Terra hanno incluso: la formazione dei suoi soci, la produzione di prodotti di alta qualità e il suo sistema gestionale. Infatti, Libera Terra ha creato il Consorzio "Libera Terra Mediterraneo" che supporta le fasi di attività promozionale e un controllo del marchio che cerca di coinvolgere altre cooperative nella produzione di beni con il marchio "Libera Terra". Oggi Libera Terra è costituita da dieci cooperative sociali.

L'intero processo d'implementazione, e in particolare la fase iniziale, è stata molto difficile. Tuttavia, quello che ha reso vincente il progetto Libera Terra è stata la perseveranza dei suoi fondatori e il fatto che il progetto fosse il risultato di un progetto comune, i cui ideali sono stati condivisi dai diversi attori coinvolti.

Insegnamenti appresi (sia positivi che negativi)

Libera Terra ha fornito delle alternative economiche al sistema mafioso, basate sull'idea che la legalità fosse conveniente, sul rispetto delle risorse umane e sulla produzione agraria biologica. Ciò ha assicurato il rispetto dell'ambiente, anche perché, essendo le terre di Libera Terra un bene pubblico, le cooperative dovevano dare un esempio positivo di protezione sociale ed ambientale ai cittadini delle comunità locali. Ciò ha portato anche a una "redenzione" sociale dei cittadini e delle comunità che sono cresciute socialmente ed economicamente grazie a Libera Terra.

I profitti, infine, sono stati ridistribuiti all'interno delle comunità locali poiché sia i lavoratori che i fornitori si trovano nella stessa area geografica dove sono stabilite le cooperative di Libera Terra.

Aspetti innovativi/ imprenditoriali

Alla base di Libera Terra c'è l'idea di ridare valore e dignità alle terre partendo dal riutilizzo dei beni confiscati e creando delle strutture imprenditoriali credibili e auto-sostenibili. Il modo migliore per ottenere ciò è attraverso la qualità e un percorso che porti verso l'eccellenza dei prodotti, dei metodi, delle relazioni e della gestione manageriale.

Conclusioni (perché interessanti per il progetto FIERE?)

Perché Libera Terra è un'organizzazione locale che coniuga lo spirito imprenditoriale ad uno spirito etico volto a sviluppare i concetti di anti-mafia e del mercato sano.

4. Sintesi sul caso studio di “IMPROVE MY CITY” (Grecia)

La buona pratica “Improve my city” (“Migliora la mia città”) si riferisce a un’iniziativa “innovativa e imprenditoriale” sviluppata e implementata dal comune di Thermi, situato nella parte orientale della prefettura di Thessaloniki (regione della Macedonia centrale); a una distanza di circa 15 km dalla città metropolitana di Thessaloniki. Il comune di Thermi si compone di 14 comunità locali e occupa un’area di circa 386 km².

Il servizio di “Improve my city” porta i cittadini del comune di Thermi a esaminare i problemi locali esistenti e/o che si stanno verificando come per esempio le buche nell’asfalto, lo scarico illegale dei rifiuti, la mancanza di illuminazione stradale, lo stato dei marciapiedi, e l’affissione abusiva di cartelloni pubblicitari. Le tematiche sollevate sono visibili sulla mappa della città. Gli utenti possono aggiungere foto e commenti. Inoltre, possono anche suggerire soluzioni per migliorare l’ambiente del loro quartiere.

I “problemi” che il comune deve affrontare, sono causati da fattori abbastanza seri, che sono:

- Scarsa comunicazione fra i cittadini;
- Sentimenti negativi nei confronti del comune;
- Continui problemi e deterioramento dell’ambiente locale.

È stato realizzato un Piano organizzato di azioni programmate, basate principalmente sulla creatività dello staff del comune e l’uso della tecnologia, con l’intento di migliorare la situazione e di rimediare ai “problemi”. In sostanza, la principale soluzione “innovativa” che è stata ideata e implementata è stata la creazione di un data-base interattivo in cui sono stati inseriti i problemi dei cittadini, le azioni intraprese dal comune e i feedback in tempo reale ai cittadini.

In generale, il processo d’implementazione è stato molto apprezzato! Dal 2011, quando il nuovo servizio ha cominciato a essere operativo, sono arrivati più di 1000 segnalazioni da parte dei cittadini e i problemi, nella maggior parte dei casi, sono stati risolti in modo soddisfacente.

Il software è stato ampiamente pubblicizzato, le autorità locali del paese, così come altre organizzazioni europee e non, hanno contattato il comune richiedendo un’adozione del sistema.

I problemi che si sono dovuti affrontare hanno riguardato la “resistenza al cambiamento” inaspettata e incomprensibile da parte dello staff interno, attribuita principalmente alla riluttanza da parte di alcuni operatori a impegnarsi in altri compiti che non avevano mai fatto. Dall’altro lato, il principale motivo che ha portato alcuni ostacoli è stata la “volontà politica” dimostrata dal sindaco del comune a procedere e a implementare il progetto “Improve my City”.

È da sottolineare comunque che la disponibilità di finanziamenti della Commissione Europea per il progetto e l’elemento della trasferibilità transnazionale di competenze e assistenze tecniche, sono stati fattori molto importanti che hanno limitato i rischi e gli impedimenti. La “volontà politica”, di per sé, sarebbe potuta non essere sufficiente, se le scarse risorse fossero state utilizzate in un altro modo. Commenti simili possono essere fatti anche riguardo alle tempistiche adottate complessivamente per il progetto.

5. Sintesi sul caso studio dell'unificazione dei consigli della contea del nord e del sud di Tipperary (Irlanda)

Questo caso studio esamina l'unificazione dei precedenti consigli della contea del nord e del sud di Tipperary in un solo consiglio della contea di Tipperary che è avvenuta nel giugno 2014. Questo caso è stato ottenuto da una revisione più dettagliata che è stata condotta nella seconda metà del 2014 dall'istituto della pubblica amministrazione¹ su richiesta dell'amministrazione del nuovo consiglio di contea.

La contea di Tipperary, la più grande contea dell'Irlanda, conta una popolazione di 158.754 e copre un'area di 4.282 km². Tipperary è stata amministrata da due governi locali distinti fin dal 1898, anno in cui la contea è stata divisa in due da parte del gran giurì, costituito dal parlamento inglese, che allora ha amministrato l'isola dell'Irlanda.

Nel luglio 2011 il governo irlandese ha annunciato la creazione di un unico consiglio di contea a Tipperary, in vigore a seguito delle elezioni del governo locale nel 2014, che ha rimpiazzato gli esistenti consigli di contea del nord e del sud di Tipperary. L'unificazione ha rappresentato una parte di una più ampia proposta di riforma del governo locale.

L'obiettivo generale del progetto di unificazione era quello di arrivare all'unificazione in modo efficace e rispettando le tempistiche, mantenendo così la consegna dei servizi all'interno della contea e massimizzando le risorse impiegate e i risparmi.

Il processo di gestione, messo in pratica per avviare il progetto di unificazione, ha utilizzato le risorse esistenti dei consigli distribuendo al meglio gli input per il completamento delle attività. L'unificazione è stata condotta da una gestione congiunta di una squadra dei due diversi consigli.

L'unificazione è stata costituita anche da un team di supporto al progetto che ha aiutato l'implementazione del gruppo e ha coordinato le azioni intraprese dall'altra squadra. Il team di supporto comprendeva anche un coordinatore di progetto in qualità di direttore, incaricato di lavorare sul progetto a tempo pieno, i due manager delle risorse umane e due staff senior dei servizi aziendali. I sottogruppi dell'amministrazione erano costituiti in base ad altre funzioni base (es. IT, finanza, strade) in modo da sviluppare temi come l'unione della polizia, le procedure e i protocolli.

Il governo ha annunciato maggiori riforme a livello locale a ottobre 2012. Di conseguenza, il progetto di unificazione è diventato molto più grande e complesso. Mentre in precedenza erano state coinvolte due autorità locali e c'era stata la costituzione di un comitato di documentazione, adesso sono coinvolti anche sette comitati urbani della contea che si sono sciolti e sono stati incorporati nello staff e nelle funzioni del nuovo comitato.

Il progetto si è svolto in due fasi interconnesse: (1) una fase di pianificazione e (2) una fase di implementazione. La fase di pianificazione è durata da luglio 2011 fino all'approvazione del ministero nel luglio 2012 che ha dato inizio al piano di implementazione. Il piano ha descritto l'approccio che doveva essere intrapreso nella consegna dei risultati previsti dal governo. L'obiettivo del gruppo di implementazione era quello di produrre un piano di implementazione esauriente che fornisse tutti gli step richiesti per assicurare che la fusione procedesse in modo adeguato.

¹ www.ipa.ie

La fase di implementazione è durata fino alla fusione ufficiale del 3 giugno 2014. Questa fase comprendeva un focus sull' unificazione dei sistemi e delle procedure. In generale, c'erano 128 mini 'progetti' che prevedevano l'integrazione dei maggiori sistemi come il libro-paga, la gestione finanziaria e la pianificazione fino ai procedimenti minori come la multa in divieto di sosta. L'approccio adottato era che un project team si occupasse e avesse la responsabilità del sistema o delle procedure.

Gli aspetti innovativi del progetto includevano anche un nuovo modello di servizio per la consegna dei servizi; l'introduzione di sportelli per il servizio clienti; lo sviluppo di un nuovo sito web rivolto al pubblico; risparmio di energia/riduzione di emissioni di carbonio negli edifici; e una pianificazione della gestione dei rischi.

Viste le dimensioni del progetto, il numero degli stakeholder coinvolti e le ampie sfide che sono risultate dalla riforma dell'intero servizio pubblico, l'unificazione può ritenersi concretizzata in modo soddisfacente. L'unificazione amministrativa, legale, finanziaria e politica è stata raggiunta in tempo ed è rientrata nel budget. Si mirava a risparmiare 6,1 milioni di euro all'anno a lungo termine. Fino a Febbraio 2015, i risparmi hanno già superato i 3 milioni. I costi dell'unificazione come le spese una tantum relative all'armonizzazione dell'IT, i miglioramenti degli uffici e il logo della società ammontavano a 1,7 milioni di euro, che sono stati comunque più bassi rispetto a ciò che era stato anticipato.

La comunicazione con gli stakeholder – staff, rappresentanti eletti, sindacati e altre organizzazioni locali – hanno rappresentato un aspetto importante dell'unificazione.

L'inclusione sociale è stata una priorità significativa che è stata presente durante tutta l'unificazione dei due consigli. Le comunità più emarginate e gli emarginati all'interno delle comunità, adesso hanno l'opportunità di partecipare attivamente alle decisioni locali e di influenzare e cambiare le decisioni locali attraverso nuove strutture sviluppate all'interno del processo di fusione.

La fase di consolidamento ha compreso il periodo a partire dall'unificazione legale (Giugno 2014). In questa fase ci si è concentrati ad andare oltre l'unificazione tecnica per ricostruire anche una nuova cultura organizzativa. Rimuovere le divisioni e sviluppare una nuova cultura su una comprensione condivisa degli obiettivi della nuova organizzazione è fondamentale per qualsiasi fusione. Il primo step in questo processo è stato lo sviluppo di un nuovo piano aziendale per il periodo 2015-2019, che raffigura una visione chiara dell'intera contea.

L'unificazione di due grandi autorità locali non era mai avvenuta in Irlanda prima del 2014. L'insegnamento di questa esperienza ha dato una chiave di lettura nuova per tutte le organizzazioni di altri servizi pubblici impegnate in simili riorganizzazioni in Irlanda e all'interno dell'UE.

6. Sintesi sul caso studio di In.Cubo - Incubadora de Iniciativas Empresariais Inovadoras (Portogallo)

Il progetto In.Cubo - Incubadora de Iniciativas Empresariais Inovadoras (in italiano: Incubatore di Iniziative Imprenditoriali Innovative), è stato un successo; è iniziato da un forte coinvolgimento di molti partner a livello locale, incluso i comuni, le comunità intercomunali, le associazioni di sviluppo locale, gli istituti di istruzione superiore con lo scopo principale di intervenire in tutti i comuni attorno alla regione di Minho-Lima.

In.Cubo nasce dal bisogno di qualificare e di attrarre le risorse umane all'interno della regione, di incoraggiare la capacità imprenditoriale, di promuovere un background imprenditoriale e di rafforzare l'imprenditoria collettiva.

Uno dei più importanti vantaggi che offre In.Cubo sia nei confronti della regione, sia ai suoi promotori è il supporto e il monitoraggio di promotori individuali attraverso l'intervento di un team con molte esperienze e un alto livello di competenze nel settore imprenditoriale.

In.Cubo ha mostrato aspetti molto innovativi come: il coordinamento di vari partner che agiscono insieme nella regione e rincorrono uno stesso obiettivo per supportare gli imprenditori; l'intervento in vari comuni che comprende anche la regione di Minho-Lima; il consenso tecnico importante sull'evoluzione di varie fasi dei programmi, che cercano di strutturare i progetti scelti con gli obiettivi dei programmi.

In.Cubo offre servizi di incubazione di nuova generazione, basati su sinergie territoriali e relazioni in simbiosi. E' più di una semplice struttura fisica, con un luogo geografico specifico, appare più come uno strumento altamente potenziale per creare e utilizzare sinergie e contribuire attivamente alla rivitalizzazione dell'economia della regione.

Perciò, In.Cubo ha una grande rilevanza all'interno del progetto FIERE perché è capace di attrarre e di incoraggiare una nuova generazione di attività imprenditoriali e tecnologie a carattere d'investimento e di contribuire alla creazione e all'organizzazione di interfacce e di rete di cooperazione e innovazione.

In.Cubo si concentra sugli imprenditori fornendogli uno spazio fisico con costi contenuti e il supporto di team di specialisti nelle startup. Il progetto si basa principalmente sulla comunità, poiché le comunità forniscono l'ambiente in cui gli imprenditori possono crescere ed essere guidate all'area, con l'intenzione di stimolarla economicamente.

Lo spirito intrapreso che incoraggia all'innovazione e al networking è senza dubbio essenziale per FIERE, in quanto rappresenta un grande esempio di come si possa promuovere l'imprenditorialità in Portogallo.

7. Sintesi sul caso studio di WIT: ArcLabs Research & Innovation Centre: Creare un ecosistema di Open Innovation (Irlanda)

Il caso studio di ArcLabs Research & Innovation Centre ha analizzato il ruolo chiave che gli individui hanno avuto nella creazione di ArcLabs Research & Innovation Centre e il loro progresso per diventare un ecosistema di open innovation. Il concetto fondamentale di innovazione nel modello ArcLabs è la dinamica creata dall'ubicazione degli accademici e dei ricercatori all'interno del Telecommunication Software Systems Group (TSSG), il Centre for Enterprise Development and Regional Economy (CEDRE), ingegneri (in TSSG) e imprenditori (in CEDRE) e startup del centro di incubazione di imprese.

Lo scopo di questo caso studio è quello di illustrare come gli individui con una visione favorevole e focalizzata sullo sviluppo dell'economia della regione possano incoraggiare lo sviluppo economico migliorando la ricerca e la capacità innovativa di una regione.

L'obiettivo dell'ArcLabs Research & Innovation Centre è quello di fornire agli imprenditori (con un potenziale di crescita alto) e ad imprese che si trovano in fase di start-up il supporto richiesto per raggiungere il successo nei mercati nazionali e internazionali. ArcLabs mira ad accelerare la crescita aziendale fornendo servizi di consulenza aziendale, monitoraggio e accesso alle risorse di Ricerca e Sviluppo dell'Istituto di Tecnologia di Waterford. Il WIT (sigla dell'istituto in inglese) ha sviluppato un modello di successo per la ricerca di localizzazione, l'incubazione di impresa e la formazione imprenditoriale attraverso il modello ArcLabs. La chiave di questo approccio è di consentire il movimento di capitale umano tra i tre precedenti elementi, dato che la ricerca genera il know-how e la proprietà intellettuale, e aiuta le imprese che si trovano nella fase iniziale a sviluppare la loro tecnologia. L'incubazione di impresa fornisce la struttura fisica e servizi di consulenza per "spin-out", "spin-in"² e per imprenditori. I programmi di sviluppo mirati all'imprenditoria fornito in ArcLabs sono una pipeline di imprese che sono interessati all'accesso alla ricerca utilizzando i servizi dell'incubazione di impresa.

Creare un ambiente di questo tipo richiede molto tempo, dedizione e lungimiranza. Il modello ArcLabs fornisce un piano d'azione per regioni piccole e poco sviluppate su come si possono costruire sistemi di open innovation, su come sviluppare i diversi settori delle regioni, e su come supportare lo sviluppo economico regionale (O'Gorman and Donnelly, 2014). ArcLabs Research & Innovation Centre, fin dalla sua creazione nel 1996 ha garantito vasti livelli di finanziamenti a livello nazionale ed europeo per la ricerca fondamentale e applicata e la pubblicizzazione della ricerca. Il modello ArcLabs ha creato circa 10 imprese "spin-out" e 4 "spin-in", e ha sviluppato un network internazionale e molto vasto nel mondo.

² "Spin-in" e "spin-out" sono delle imprese start-up che cercano di sfruttare economicamente nuove tecnologie. Un'impresa "spin-out" utilizza economicamente i diritti di proprietà per una nuova tecnologia sviluppata durante l'impiego in una più grande struttura (spesso un'università/istituto di ricerca). Mentre in uno "spin-out" il diritto di proprietà per la nuova tecnologia rimane con l'università/l'istituto di ricerca, in uno "spin-in" la licenza del diritto di proprietà è concessa a un'impresa esterna.