



**cluster-excellence.eu**

Excellence for  
Cluster Management

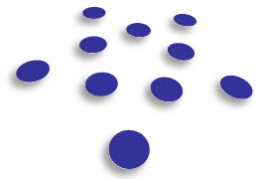
# A iniciativa *Cluster Excellence* do Programa Europeu de Competitividade e Inovação

Ouro Preto, 20/05/2011



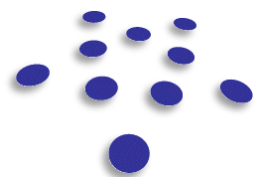
European Commission  
Enterprise and Industry





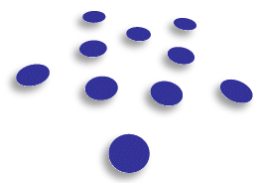
# Cluster Excellence.UE

- **Por que a iniciativa *Cluster Excellence*?**
- **Quem são os parceiros?**
- **O que estamos fazendo?**
- **Quais resultados esperamos?**
- ***A Agenda de Cooperação em Clusters***



# Cluster Excellence.UE

- **Por que a iniciativa *Cluster Excellence*?**
- Quem são os parceiros?
- O que estamos fazendo?
- Quais resultados esperamos?
- *A Agenda de Cooperação em Clusters*



# Por que a Iniciativa Cluster Excellence?

- Ter clusters não é suficiente
- Eles precisam ser bons
- O que é um bom cluster?
  - Exemplo: Cluster Automotivo na Europa

# Avaliação da força regional do cluster: Automotivo



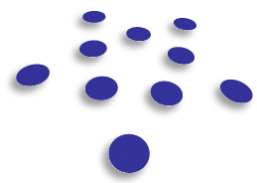
## Avaliação da força do cluster automotivo: Estrelas

<i>CLUSTER</i>	<i>EMPREGO</i>	<i>TAMANHO</i>	<i>ESPEC.</i>	<i>FOC</i>	<i>ESTR ELA</i>	<i>INOV.</i>	<i>EXPORTAÇÃO</i>
Stuttgart, DE	136 353	5.25%	6.62	9.35%	***	Alto	Muito forte
Piemonte (Turin), IT	85 915	3.31%	3.49	4.92%	***	Médio	Fraco
Oberbayern (München), DE	82 339	3.17%	3.69	5.22%	***	Alto	Muito forte
Braunschweig, DE	79 997	3.08%	10.73	15.16%	***	Alto	Muito forte
Dogu Marmara (Bursa), TR	44 901	1.73%	4.64	6.55%	***	N/A	Forte
Västsverige (Gothenburg), SE	42 832	1.65%	3.66	5.17%	***	Alto	Forte
Karlsruhe, DE	40 694	1.57%	3.03	4.28%	***	Alto	Muito forte
Niederbayern (Landshut), DE	37 960	1.46%	7.44	10.51%	***	Médio	Muito forte
W Midlands (Birmingham), UK	37 913	1.46%	2.26	3.20%	***	Alto	Fraco
Sud - Muntenia (Ploiesti), RO	32 935	1.27%	2.71	3.82%	***	N/A	Fraco
Severovychod (Hradec Králové), CZ	31 578	1.22%	3.40	4.80%	***	Baixo	Forte
Stredni Cechy (Prague Surr), CZ	29 511	1.14%	4.02	5.68%	***	Médio	Forte
Castilla y León (Valladolid), ES	27 136	1.04%	2.07	2.93%	***	Baixo	Forte



## Automotivo “Organizações do Cluster”

<b>CLUSTER</b>	<b>EMPREGO</b>		
Stuttgart, DE	136 353	Burgenland, Wien, Niederösterreich	Cluster Automotivo de Viena Região
Piemonte (Turin), IT	85 915	Oberösterreich	Automobil-Cluster
Oberbayern (München), DE	82 339	Wallonie	Cluster Auto-Mobilité de Wallonie
Braunschweig, DE	79 997	Halle	MAHREG Automotive
Dogu Marmara (Bursa), TR	44 901	Köln	Car
Västsverige (Gothenburg), SE	42 832	Saarland	automotive.saarland
Karlsruhe, DE	40 694	Denmark	AluCluster
Niederbayern (Landshut), DE	37 960	País Vasco	ACICAE
W Midlands (Birmingham), UK	37 913	Galicia	Cluster de Empresas de Automoción de Galicia
Sud - Muntenia (Ploiesti), RO	32 935	Hedmark og Oppland	Arena Lettmetall
Severovychod (Hradec K), CZ	31 578	Slovenia	Automotive Cluster of Slovenia
Stredni Cechy (Prague Surr), CZ	29 511	Sydsverige	Networking Companies
Castilla y León (Valladolid), ES	27 136	Sydsverige, Småland	Aluminiumriket

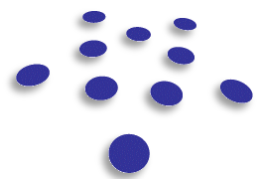


# Por que a Iniciativa Cluster Excellence?

- Ter clusters não é suficiente
- Eles precisam ser bons
- O que é um bom cluster?
  - Exemplo: Cluster Automotivo na Europa

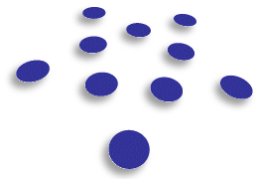


- **Melhorar o observatório *European Cluster***
- **Filtrar e melhorar as organizações do cluster**



# Cluster Excellence.EU

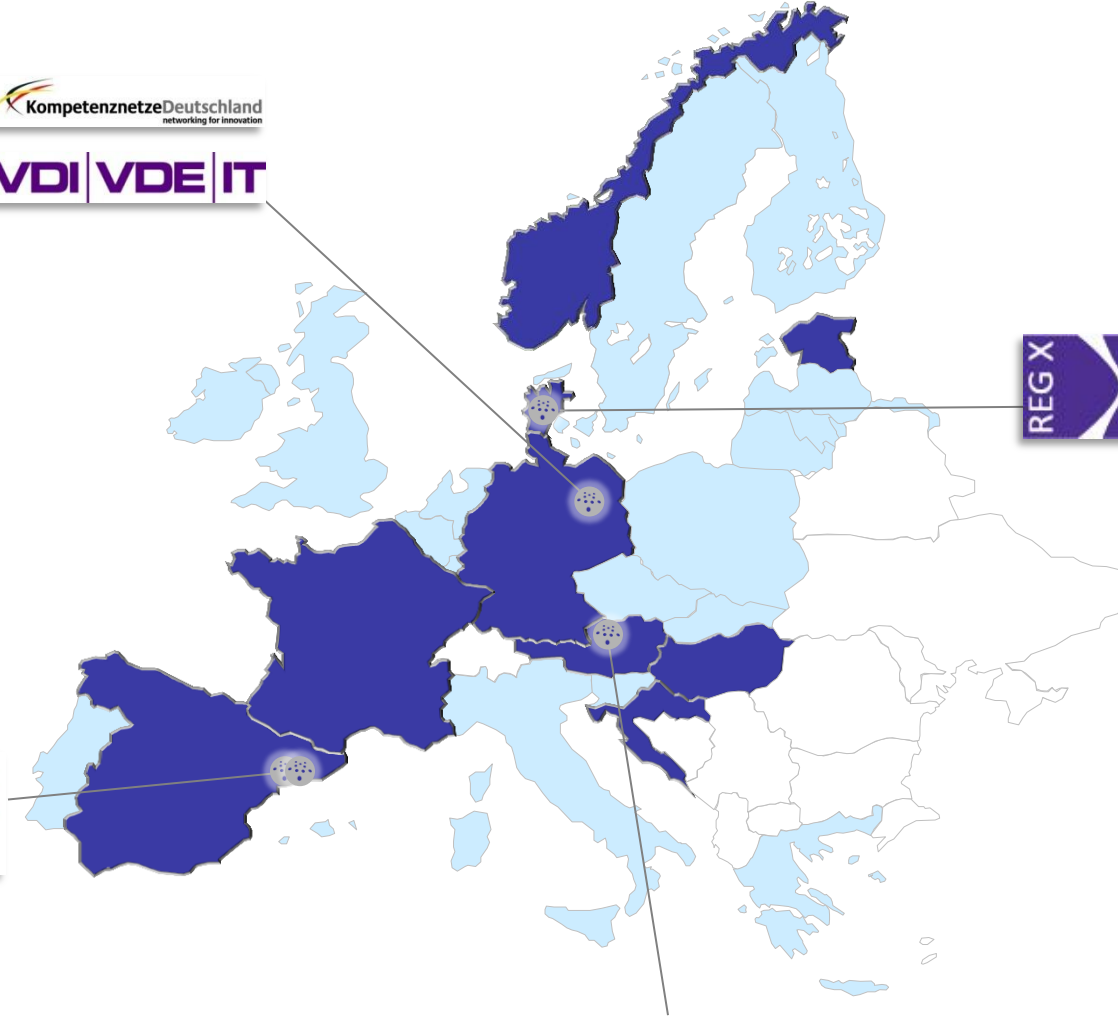
- Por que a iniciativa Cluster Excellence?
- **Quem são os parceiros?**
- O que estamos fazendo?
- Quais resultados esperamos?
- *A Agenda de Cooperação em Clusters*



# Cluster Excellence.EU Parceiros

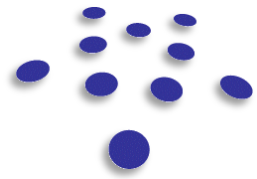


VDI | VDE | IT

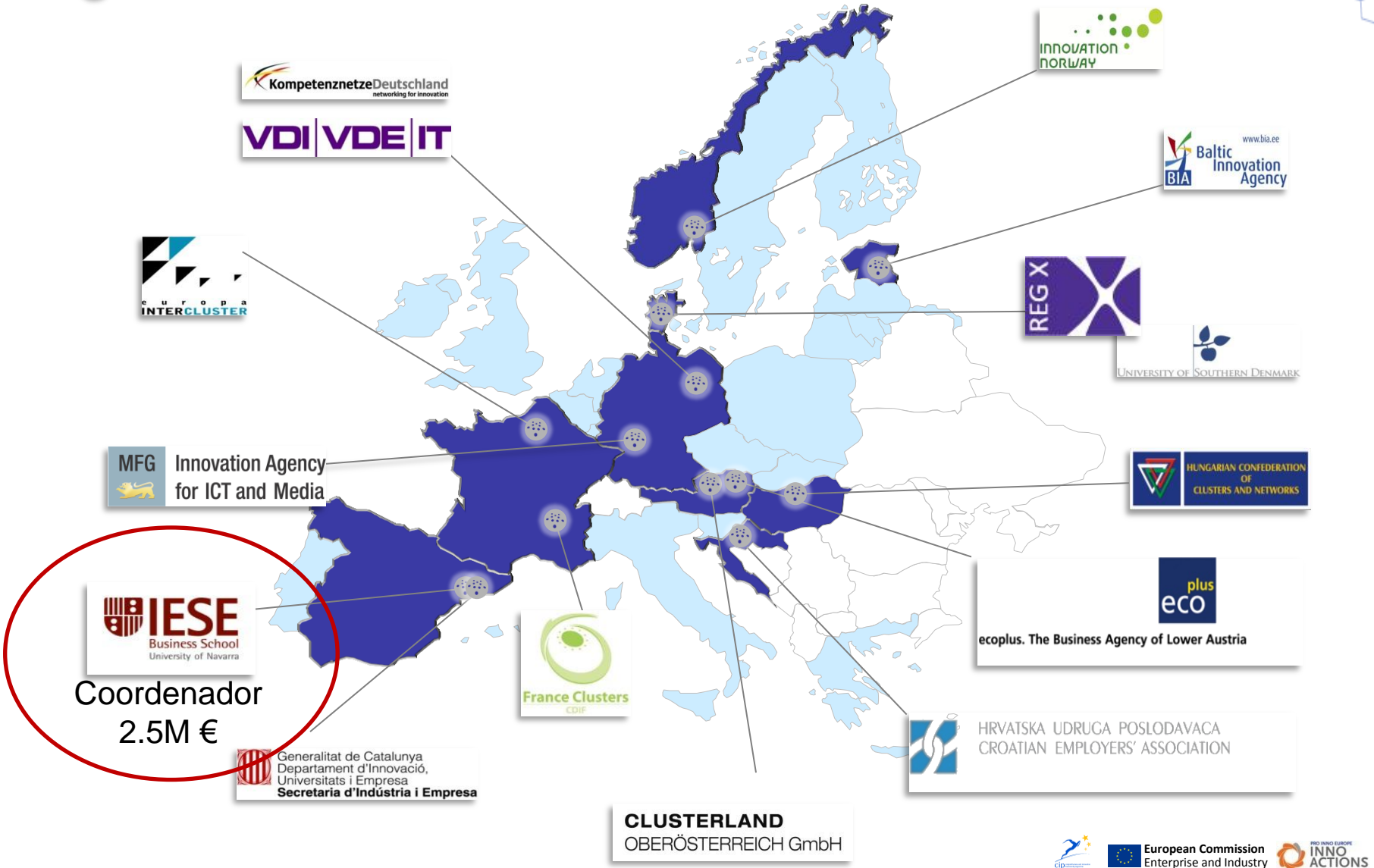


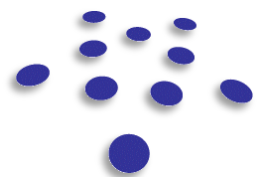
**CLUSTERLAND**  
OBERÖSTERREICH GmbH





# Cluster Excellence.EU Parceiros





# Cluster Excellence.EU

- Por que a iniciativa Cluster Excellence?
- Quem são os parceiros?
- **O que estamos fazendo?**
- Quais resultados esperamos?
- *A Agenda de Cooperação em Clusters*

# Iniciativa European Cluster Excellence

Cluster Management  
Excellence Status Quo:  
Identification of per-  
formance indicators and  
present trainings for  
cluster management



Quality Label for  
Cluster Management  
Excellence:  
Quality Management  
Approach, Peer-Review  
System

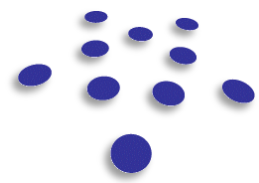


Cluster Management  
Excellence Knowledge:  
Case Studies and  
Development of  
Knowledge and  
Training Materials



Cluster Management  
Excellence Promotion:  
European Cluster  
Managers' Club

European Cluster Collaboration Platform



# Indicadores Cluster Management Excellence

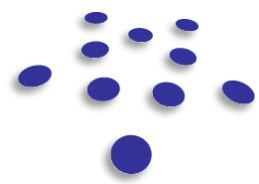
## Objetivos:

- Desenvolver uma abordagem de Gestão de Qualidade para a Gestão de Cluster baseada em :
  - entendimento mútuo sobre indicadores de qualidade
  - avaliação de pares

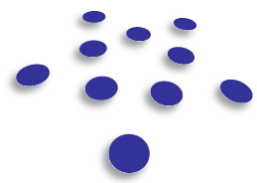
## No que estamos trabalhando agora:

- Seleção de Indicadores de Qualidade





# Indicadores Cluster Management Excellence

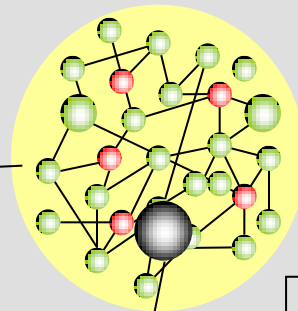


# Indicadores Cluster Management Excellence

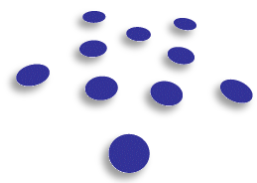
**Framework  
conditions**

**Cluster actors**

**Cluster  
organisation**



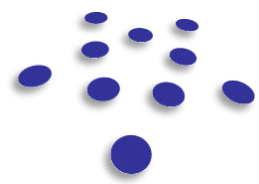
**Assessment concentrating  
on the cluster organisation**



# Indicadores Cluster Management Excellence

- **1 Structure of the cluster**
- **2 Typology, governance, cooperation**
- **3 Financing cluster management**
- **4 Strategy, objectives, services**
- **5 Achievements, recognition**

**Total of 31 quality indicators**



# Conhecimento Cluster Management Excellence

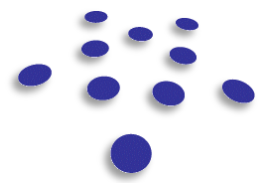
## Objetivos:

- Desenvolver materiais de estudo para treinar gerentes de clusters e ajudá-los a atingir excelência na gestão de cluster
- Oferecer uma metodologia de treinamento auto-explicativa suportada por casos, que cubra o necessário para atingir os indicadores de qualidade selecionados e definidos no projeto

## No que estamos trabalhando agora:

- Desenvolvimento de materiais de treinamento (manuais, notas explicativas, material audiovisual)
- Desenvolvimento de casos de estudo de referência





# Materiais de treinamento (I)

## Introdução a módulos de políticas de cluster

Área de conhecimento	Conceitos /ferramentas	Casos de melhores práticas
<b>CLUSTER ECONOMICS</b>	Teoria sobre a região Distritos Industriais Clusters	Vinho da Califórnia Finlândia
<b>TRIAGEM DE INICIATIVAS DE CLUSTER</b>	Mapeamento estatístico de cluster  Seleção da Iniciativa de Cluster	Escócia 1992 Dinamarca 1998  Portland 2000 Yorkshire 2002 SW Suécia 2002 Sul da Dinamarca 2003

# Materiais de treinamento (II)

## Módulos de estratégia

Área de conhecimento	Conceitos /ferramentas	Casos de melhores práticas
<b>ANÁLISE DA INDÚSTRIA E SEGMENTAÇÃO</b>	<b>Análise da indústria (5 forças)</b> <b>Segmentação estratégica</b>	<b>Indústria circense - Montreal</b> <b>Ventilação na Suécia</b>
<b>ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR</b>	<b>Cadeia de valor</b> <b>Sistema de valores locais</b> <b>Sistema de valor global</b>	<b>Foodstep na Dinamarca</b> <b>Zara</b>
<b>BENCHMARKING</b>	<b>Critérios do comprador avançado</b> <b>Fatores-chave de sucesso</b> <b>Benchmarking de cadeia de valor</b>	<b>Frutos do mar em Humber</b>  <b>Antmobel</b>

# Materiais de treinamento (III)

## Módulos de gestão

Área de conhecimento	Conceitos /ferramentas	Casos de melhores práticas
<b>GESTÃO DA MUDANÇA</b>	<b>Mudança individual Mudança do grupo Estratégias de comunicação</b>	<b>Estônia TI em Tallin Couro Igualada</b>
<b>GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO DE CLUSTER</b>	<b>Estruturas organizacionais Gestão de organização sem fins lucrativos Identificação de padrões</b>	<b>Clusterland Upper-Austria</b>
<b>GESTÃO DE PROJETOS</b>	<b>Planejamento do projeto Monitoramento do projeto Avaliação do projeto</b>	<b>Node na Noruega</b>

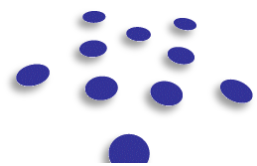


# Materiais de treinamento (IV)

## Módulos de *Continuous Policy*



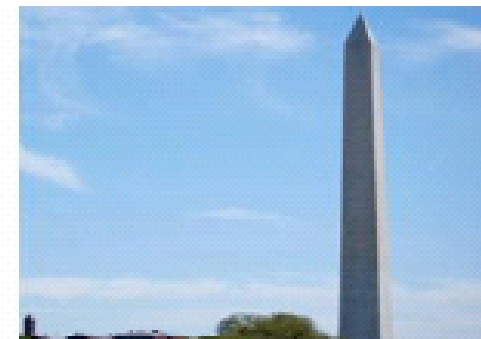
Área de conhecimento	Conceitos /ferramentas	Casos de melhores práticas
<b>APORTE CONTÍNUO SOBRE POLÍTICAS</b>	<b>Revisão sobre políticas</b> <b>Análise do diamante</b> <b>Quadro para a competitividade nacional e supranacional</b>	<b>Dinamarca 1991-2011</b>  <b>Catalunha 1991-2011</b>
<b>AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS DE CLUSTER</b>	<b>Avaliação da gestão de cluster</b> <b>Monitoramento das políticas de cluster</b> <b>Análise do impacto</b>	<b>Noruega</b>



# Materials de treinamento (V) Testing na Summer School no BID

V Barcelona Competitiveness Summer School

Washington D.C.,  
June 27-30 and July 5-8, 2011



Hosted by:



[www.bcss2011.org](http://www.bcss2011.org)

In collaboration with:



CLUSTERLAND  
OBERÖSTERREICH GmbH





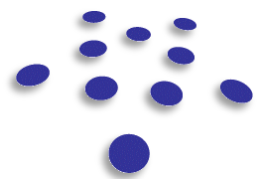
# Clube de Gerentes de Cluster

## O clube de gerentes de cluster europeus:

- ➔ Um lugar onde gerentes de cluster podem:
  - Compartilhar & analisar seus problemas com seus pares em um ambiente descontraído
  - Preparar-se para enfrentar novos desafios
  - Desejar a excelência na gestão de cluster excellence

## Objetivos do Clube:

- ➔ Aumentar o reconhecimento da gestão de cluster como uma profissão atrativa
- ➔ Promover a necessidade de aquisição de conhecimento contínua e treinamento dos gerentes de cluster



# Cluster Excellence.UE

- Por que a iniciativa Cluster Excellence?
- Quem são os parceiros?
- O que estamos fazendo?
- **Quais resultados esperamos?**
- *A Agenda de Cooperação em Clusters*

# O Futuro do processo Cluster Excellence

Set.  
2011

Out.  
2011

Junho  
2012

Julho  
2012

Ago  
2012





# Exemplo: Programa Piloto do Cluster Management Excellence testado no IESE



## Formació en Metodologia en Clústers

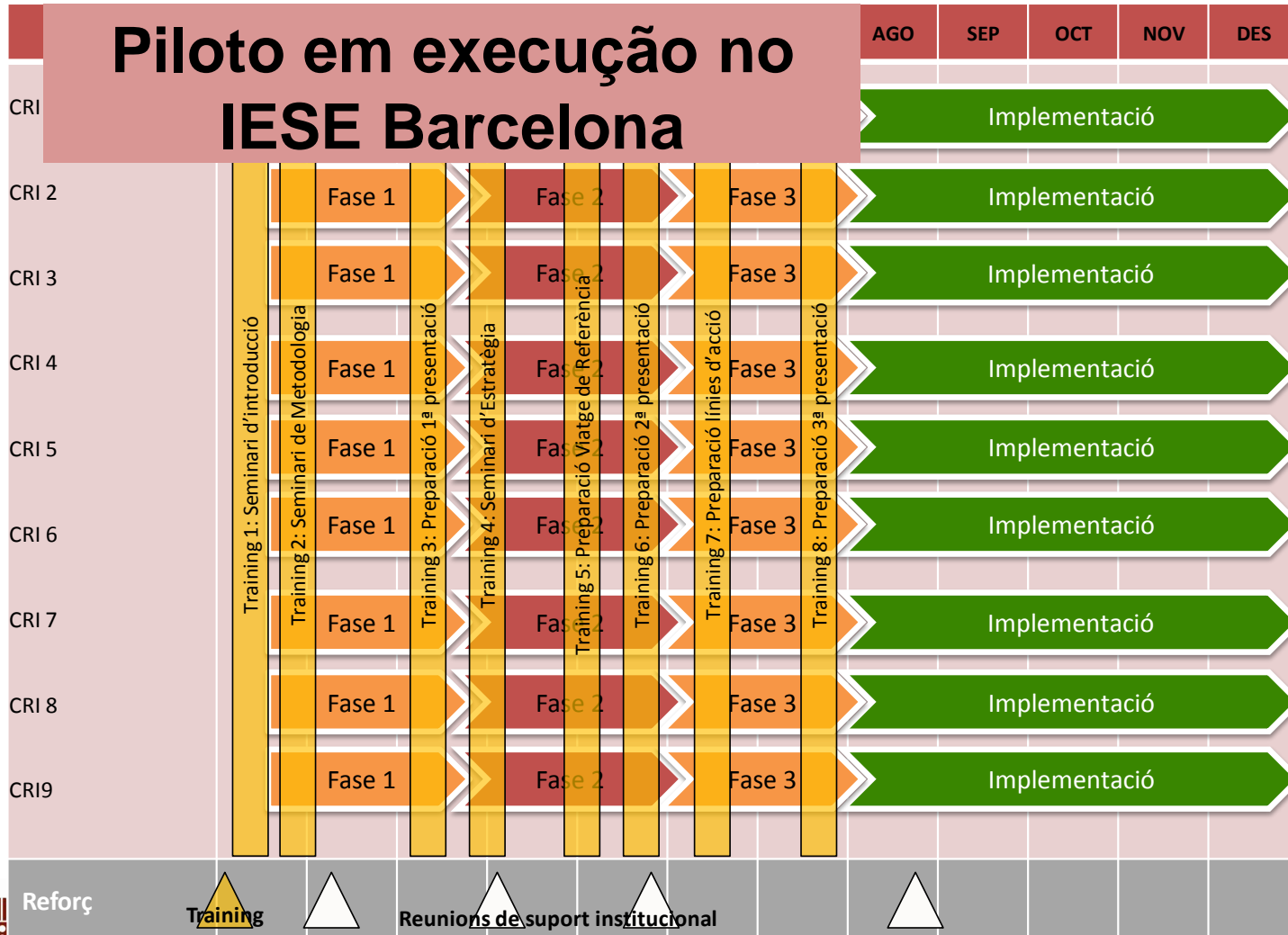
Març-setembre de 2010



# Exemplo: Programa Piloto do Cluster Management Excellence testado no IESE

ANY 2010

## Piloto em execução no IESE Barcelona



Reforç

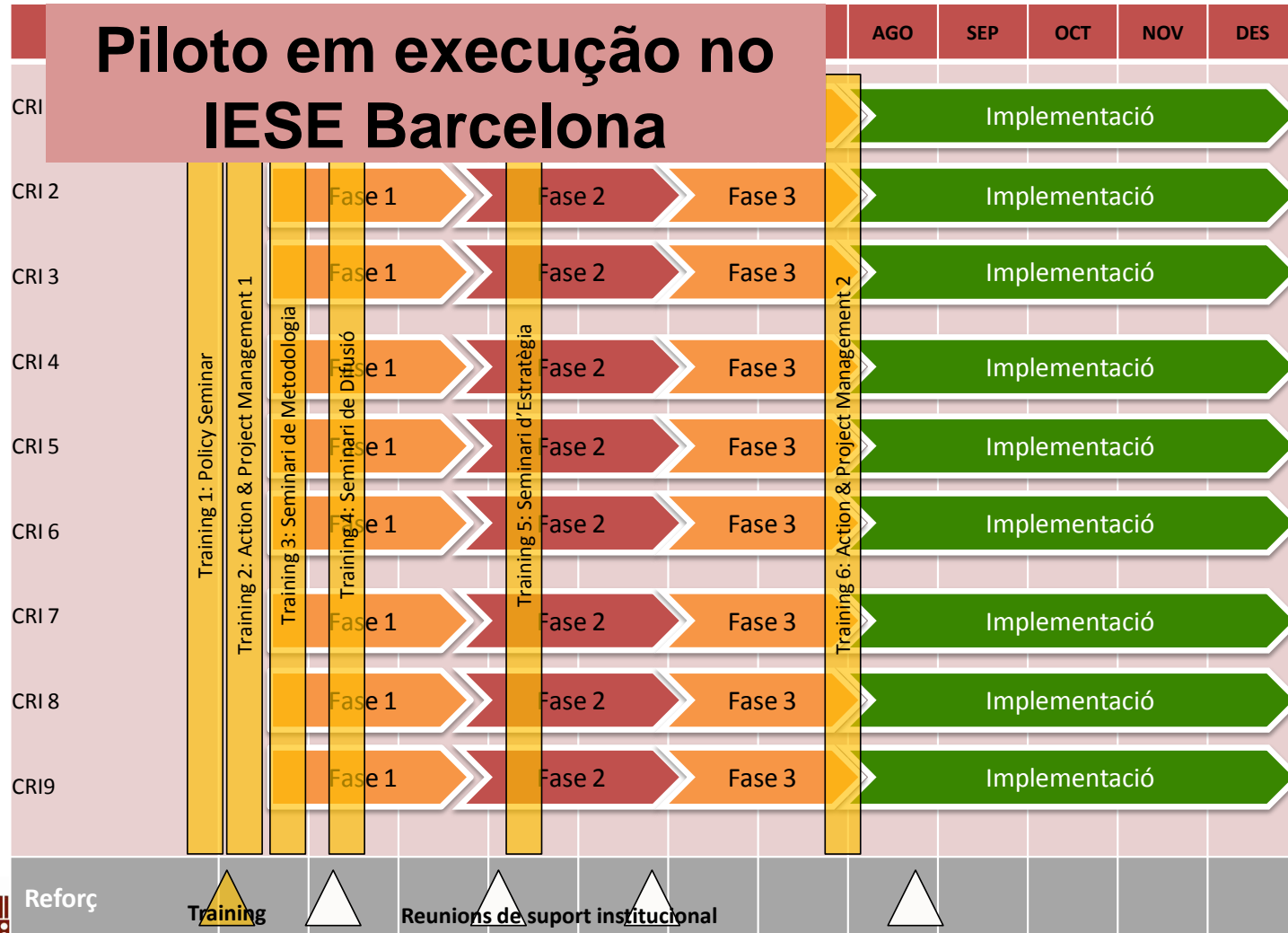
Training

Reunions de suport institucional

# Exemplo: Programa Piloto do Cluster Management Excellence testado no IESE

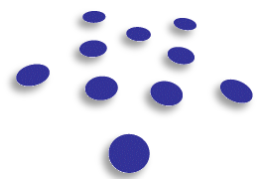
ANY 2011

## Piloto em execução no IESE Barcelona



Reforç

Business School  
University of Navarra



# Cluster Excellence.UE

- Por que a iniciativa Cluster Excellence?
- Quem são os parceiros?
- O que estamos fazendo?
- Quais resultados esperamos?
- ***A Agenda de Cooperação em Clusters***