



A Knowledge Recipe for Creating Knowledge Innovation[®] Zones

*Developing Knowledge Innovation[®] Competence for
Egypt, the Region and Beyond*

Egyptian KIZZES

Una ricetta di conoscenza per la creazione di Knowledge Innovation® Zone

Knowledge Innovation®:

creazione, evoluzione, scambio e applicazione di nuove idee che confluiscono in beni e servizi negoziabili per il successo di un'impresa, la vitalità di un'economia nazionale e la crescita sociale.

Introduzione

Vi sono molti metodi che consentono di suscitare nelle organizzazioni la capacità di innovare. La seguente "ricetta" descrive come il Governo Egiziano stia creando in modo interattivo, pragmatico ed efficace una rete di KIZ. Il programma, iniziato da circa un anno, ha condotto alla certificazione di circa 60 giovani di talento, appartenenti ad una dozzina di ministeri, alla conduzione di circa sessanta Knowledge Innovation® assessments, allo sviluppo di 12 proposte di progetti interministeriali, alla definizione di più di 30 progetti innovativi individuali, alla definizione di più di 500 progetti minori e alla raccolta di più di 1500 idee innovative e attuabili.

Developing Knowledge Innovation® Competence for Egypt, the Region and Beyond



Dr. Oliver SCHWABE is Managing Director of Eurofocus International Consultants Ltd (www.euro-focus.com), a premier niche consulting group specializing in (virtual) organizational development.

Knowledge Innovation®:

The creation, evolution, exchange and application of new ideas into marketable goods and services for, the success of an enterprise, the vitality of a nation's economy, and the advancement of society

Introduction

There are a plethora of methods which promise to infuse organizations with innovative capability. The following knowledge recipe describes how the Egyptian Government is iteratively, pragmatically and effectively creating networked KIZs throughout its organization. To date the program has been running for about one year, approximately 60 young high potentials from a dozen ministries have been certified, over 60 Knowledge Innovation® assessments performed, 12 major cross-ministerial project proposals developed, over 30 individual innovation projects defined, over 500 small projects defined and over 1500 innovative and viable ideas gathered.

All'inizio del 2004 Entovation Ltd e Eurofocus Ltd furono contattati dall'agenzia per lo sviluppo Egiziana RITSEC che avanzò la richiesta di creare un progetto incentrato su una domanda specifica:

“Come possiamo incrementare lo sviluppo sostenibile e il posizionamento, a livello globale, dell'Egitto attraverso una circolazione ottimale della conoscenza che si traduca in sistemi di innovazione?”. Al fine di comprendere il significato di questa domanda, abbiamo bisogno di accennare alla storia dell'Egitto.

“La storia del mondo, della sua civiltà e dei grandi personaggi è stata quella della distribuzione, dell'assimilazione e della creazione di sinergie riguardanti la conoscenza acquisita. La civiltà della Valle del Nilo pose le basi per la maggior parte dello sviluppo del pensiero greco. I Musulmani tradussero il greco accorpando l'apprendimento formale che lo caratterizzava alla filosofia coranica e, a loro volta, svilupparono un corpo di conoscenze che influenzò il mondo intero. A fronte del crollo della dominazione musulmana in Spagna e della caduta di Gerusalemme, gli europei cominciarono a tradurre in latino il lavoro dei musulmani, inaugurando il processo di sviluppo della conoscenza sul quale sarebbe stata costruita la scienza moderna. L'antica civiltà egizia, che durò più di 5000 anni e si sviluppò nell'arco di 20 dinastie, resta una sfida per gli storici e gli scienziati che stanno ancora cercando di comprendere in che modo gli antichi egizi raggiunsero la conoscenza necessaria per realizzare la maggior parte delle loro opere. I Faraoni avevano un approccio alla vita estremamente creativo e innovativo; dal modo in cui innalzavano gli edifici, costruivano i templi, mummificavano i morti, alle modalità di utilizzazione dei numeri per qualunque scopo, dal semplice calcolo alla cucina, fino alla mitologia. Le loro soluzioni e le loro tecniche innovative rappresentavano le meraviglie sulle quali era basata la loro civiltà e continuano a rappresentare quel che, ancora oggi, confonde gli studiosi. L'innovazione rappresentò il passato dell'Egitto ed è opinione dei suoi leader, che essa rappresenti quel che lo guiderà nel futuro. A questo riguardo le sfide che la nazione egiziana dovrà affrontare sono le seguenti:

- Passaggio dal concetto di informazione al concetto di conoscenza
- Mancanza di una sufficiente collaborazione sia all'interno che tra le organizzazioni

Early 2004 Entovation Ltd¹ and Eurofocus Ltd as the enablement competence of the Entovation network were contacted by the Egyptian development agency RITSEC³ with the request to co-create a project focused on the question “How can we enhance the prosperous sustainability and global positioning of Egypt through the optimal flow of knowledge in innovation systems?” In order to understand the significance of this particular question we need to delve a little into the history of Egypt.

“The story of the world and its civilizations and great people has been one of allocating, assimilating and synergizing knowledge efforts throughout history. The civilization of the Nile Valley provided what the Greeks developed much of their thought upon. The Muslims translated the Greek, fusing their formal learning with Quranic philosophy and in turn developed a body of knowledge that influenced the whole world. Upon the fall of Muslim Spain in the west and Jerusalem in the east, the Europeans started translating the works of the Muslim scholars into Latin, starting the process of knowledge development upon which modern science came to be built.

The ancient Egyptian civilization, lasting more than 5000 years and spanning 20 dynasties remains a challenge to historians and scientists who are still trying to understand how the ancient Egyptians achieved much of what they did. The Pharaohs had one of the most creative and innovative approaches to life, from the way they erected their structures, built their temples, mummified their dead and even the way they used numbers for anything from calculating to cooking, and even mythology. Their innovative solutions and techniques are what the marvels of their civilization was based upon, and what continues to baffle modern scientists today.

“How can we enhance the prosperous sustainability and global positioning of Egypt through the optimal flow of knowledge in innovation systems?”

“Come possiamo incrementare lo sviluppo sostenibile e il posizionamento, a livello globale, dell’Egitto attraverso una circolazione ottimale della conoscenza che si traduca in sistemi di innovazione?”

- Mancanza di strutture e processi formali di Knowledge Innovation
- Mancanza di risorse adeguate

La risposta alla domanda fu pertanto quella di verificare come potesse essere creata una rete di KIZ per incrementare la sostenibilità e il posizionamento dell’Egitto a livello globale. Dopo alcune discussioni fu presa la decisione di utilizzare il *Knowledge Innovation® Assessment (KIA)* come strumento esauriente progettato per estrinsecare la conoscenza tacita che risiede in un’organizzazione. Poiché esso fornisce un’analisi sistematica della capacità e dell’attitudine di un’organizzazione a creare e a convertire idee in redditività e poiché ha come risultato quello della formulazione di un documento di strategia con una precisa linea d’azione, fu seguito un approccio formativo. *USAID Egypt (United States Agency for International Development Egypt)* sarebbe stato lo sponsor della prima fase del programma di formazione. Tra il Novembre 2004 e il Marzo 2005 il progetto formativo fu completato da RITSEC, Entovation ed Eurofocus e mirò al trasferimento di abilità e tecnologie accorciando le distanze a livello mondiale.

I vantaggi attesi risiedono nella misurazione della competenza attualmente posseduta raffrontata agli standard mondiali ritenuti idonei per ottenere successo; nella sinergia di proposte condivise tra numerosi esperti (che operano in differenti aree, industrie, e/o territori); nel sostegno degli investimenti in ricerche di mercato, trasformazione organizzativa, pubblicità e nell’utilizzo di *communications technology*. Si arriva pertanto alla creazione di una prospettiva integrata del sistema di gestione della conoscenza che va dalla nascita delle idee alla loro conversione e commercializzazione con l’inclusione di iniziative perseguibili finalizzate all’incontro e alla definizione di modelli condivisi a livello mondiale.








Innovation is what created Egypt’s past and it is what will lead it through the future in the opinion of its leaders. In this respect the challenges being faced by Egypt as a nation are:

- *Shifting from the information paradigm to the knowledge paradigm*
- *Lack of sufficient collaboration within and between organizations*
- *Lack of formal Knowledge Innovation® structures and processes*
- *Lack of sufficient resources”*







The purpose of the question was hence in essence to explore how a network of KIZs could be created in order to enhance the prosperous sustainability and global positioning of Egypt. After some prolonged discussions the decision was made to use the Knowledge Innovation® Assessment (KIA)⁶ as a comprehensive dialogue tool designed to elicit the tacit knowledge resident in an organization. Since KIA provides for a systematic analysis of the capacity and capability of an organization to create and move ideas into the marketplace profitably and expeditiously and results in a strategy formulation document with a recommended course of action, an educational approach was chosen. USAID Egypt could be won as a sponsor for a first phase program of training. Between November 2004 and March 2005 the educational design was completed by RITSEC, Entovation and Eurofocus with a focus on blending world-class distance delivery capabilities and technologies.


Expected benefits of the program are a measure of their current competence against ‘world-class’ standards for success, a synergy of shared purpose among a variety of managerial experts across multiple functions, sectors, industries and/or geographies, to leverage investments in market research, organizational transformation, advertising and the use of computer/communications technology. Hence creation of an integrated perspective of their knowledge management system; from idea-creation through conversion and ultimate commercialization including actionable initiatives for meeting and setting world class standards.

Ingredienti


						
Ministeri che non hanno avuto giovani di talento qualificati al corso KEN Practitioner	Gruppi di giovani di talento che saranno qualificati KEN Practitioner	Gruppi di giovani di talento appartenenti ad un Ministero che sono stati qualificati KEN Practitioners	Una Knowledge Support Unit (KSU) all'interno di un Ministero. L'obiettivo di una KSU è quello di agevolare, incubare, accelerare e supportare i progetti innovativi	Gruppi di giovani ad elevate potenzialità appartenenti ad un ministero che sono in fase di formazione attraverso un corso di Knowledge Innovation® Strategy Deployment	Gruppi di giovani di talento appartenenti ad un Ministero che hanno completato un corso di Knowledge Innovation® Deployment e sono supportati da una KSU	Progetti di Knowledge Innovation® in fase di implementazione

Ingredients

						
<i>Government Ministries that have not had young high potentials qualified in the KEN Practitioner course</i>	<i>Groups of young high potentials being qualified as KEN Practitioners</i>	<i>Groups of young high potentials in a ministry that have been qualified as KEN Practitioners</i>	<i>A Knowledge Support Unit (KSU) in a ministry. The objective of a KSU is to facilitate, incubate, accelerate and support innovative projects</i>	<i>Groups of young high potentials in a ministry that are being trained in a Knowledge Innovation® Strategy Deployment Course</i>	<i>Groups of young high potentials in a ministry that have completed the Knowledge Innovation® Deployment course and are supported by KSU</i>	<i>Knowledge Innovation® projects being implemented</i>

 Debra Amidon, esperta a livello mondiale in Knowledge Innovation® – fondatrice di Entovation Network. Entovation network è una rete di ricerca per imprese leader che opera a livello mondiale. Si occupa di consulenza innovativa per sostenere le strategie di posizionamento sul mercato, i sistemi di apprendimento e la *communication technology*. Riunisce più di 9000 teorici e professionisti in 90 paesi e opera sulla base di una pianificazione in 5 fasi cominciata nel 1993.


 Un partner locale – RITSEC


 Un catalizzatore per la distribuzione online – Oliver Schwabe

 Uno sponsor finanziario – USAID Egitto

E naturalmente...

- Moderatori locali con competenze certificate Knowledge Innovation Practitioners
- Un corso a distanza progettato per il contesto e le attitudini locali

 *The global thought leader in Knowledge Innovation® – Debra M. Amidon who created the Entovation network. The Entovation network is a unique research and innovation consulting network which leverages strategies of market positioning, learning systems, and communications technology for leading enterprises worldwide: 9000+ theorists and practitioners in 90 countries and with a planned 5-stage evolution since 1993*

 *A regional partner – RITSEC*

 *A catalyst for online delivery – Oliver Schwabe*

 *A financial sponsor – USAID Egypt*

And of course...

- *Certified local Knowledge Innovation® Practitioners as moderators*
- *An online course designed for local context and capabilities*

I presupposti

In un'economia che presenta svariati aspetti, è fondamentale che la visione di un'impresa o di una nazione sia persuasiva, coerente e concisa.

Un'organizzazione dovrebbe sforzarsi di risultare peculiare per proiettare all'esterno la competenza di tutti gli stakeholders che ne sono coinvolti. Le *Knowledge Innovation Dimensions* rappresentano il contesto per sviluppare i progetti e l'apprendimento. Esse sono:

- **Il processo di collaborazione** – Un processo di collaborazione è ritenuto un fattore che opera come sistema di interazione con la funzione di bilanciare le intuizioni pubbliche e private. Dovrebbe includere i rappresentanti di tutte le componenti della rete strategica economica o la cosiddetta “impresa estesa”.
- **Le misure della performance** – Se esiste un punto di incontro tra le forme di gestione tradizionali e le moderne tecnologie, esso è rappresentato dal concetto di performance. Tuttavia l'aspetto legato a “cosa misurare” può essere più importante (e maggiormente difficoltoso) di quello legato al “come misurare”.
- **Formazione/Sviluppo** – Il concetto di formazione ha subito una trasformazione radicale negli ultimi anni, specialmente da quando i dirigenti hanno notato il legame diretto esistente tra l'apprendimento e il successo economico.
- **Rete di apprendimento** – Uno dei metodi più veloci e remunerativi per sostenere la capacità di innovazione risiede nel convertire quel che generalmente agisce come una catena del valore in una rete strategica economica, dove gli stakeholder rappresentano sia le fonti di conoscenza sia i punti di distribuzione.
- **Intelligenza innovativa** – Le organizzazioni hanno adottato forme di pianificazione strategica, che sono veri e propri modelli di apprendimento basati sull'azione. L'obiettivo è quello di fare ricorso alla conoscenza, esplicita e tacita, posseduta da molti membri dell'organizzazione e di utilizzare la saggezza collettiva per disegnare in anticipo una strategia.
- **I prodotti/servizi della conoscenza** – Le organizzazioni devono essere in grado di produrre prodotti, software e servizi di consulenza che supportino il processo a valore aggiunto derivante dall'applicazione di nuove idee, in modo efficiente ed efficace.

The paradigms

In a kaleidoscopic economy, it is imperative that a vision for an enterprise or a nation be compelling, coherent and concise. It should be a stretch for the organization to achieve as well as distinctive to catapult forward the competence of all stakeholders involved. The Knowledge Innovation® Dimensions served as the framework for the student projects and learning. These dimensions are:

- **Collaborative Process** – *A collaborative process is supposed to be operating as a system of interactions balancing both corporate and local insights. It should include representatives from all components of the strategic business network (SBN) or the 'extended enterprise.'*
- **Performance Measures** – *If there is one place where the traditional forms of management and the modern technologies come together, it is around the concept of performance. The issue, however, of what to measure may be more important (and more difficult) than how to measure.*
- **Education/Development** – *The concept of education has undergone a radical transformation over the past few years, especially as executives have come to see the direct link between learning and business success.*
- **Learning Network** – *One of the quickest, cost-effective ways to leverage innovation capability is to convert what generally operates as a value chain of functions into a strategic business network (SBN) with all stakeholders serving as both sources of knowledge and points of delivery or execution.*
- **Innovation Intelligence** – *Companies have embraced forms of scenario planning, which are really action learning models in disguise. The objective is to tap into the knowledge, explicit and tacit, of as many members of the organization and use that collective wisdom to define a vision forward.*
- **Knowledge Products/Services** – *Organizations must be able to produce products, software tools,*

- **Alleanze strategiche** – Le organizzazioni si stanno accorgendo degli effetti negativi della strategia competitiva. Quelle in grado di gestire una serie di interazioni fra partner finalizzate all’ottenimento di valore, hanno più probabilità di mantenere una flessibilità sufficiente per sostenere i cambiamenti del mercato.
- **Interfaccia cliente/mercato** – Un’organizzazione necessita di una strategia di comunicazione completa ed integrata che sostenga la sua abilità di capitalizzare la competenza. I messaggi provenienti dall’esterno devono essere coerenti con la cultura, la visione e le competenze dell’organizzazione.
- **Leadership/Governance** – Le organizzazioni che hanno maggiori probabilità di successo, parteciperanno ad iniziative e forum che hanno l’obiettivo di far progredire lo stato dell’arte e della pratica nell’ambito di un’area, un’industria o una nazione definite.
- **Computer/Comunicazioni** – Una volta stabilito lo straordinario incremento della funzionalità e dell’utilizzo dei mezzi per la *communication technology*, le organizzazioni devono sviluppare una strategia mirata a sfruttare la tecnologia a loro vantaggio.

Knowledge Innovation® Strategy Deployment

Le strategie di *Knowledge Innovation*® vengono sviluppate in ambienti dinamici e imprevedibili. Contrariamente ai classici business plan, una strategia di *Knowledge Innovation*® non parte semplicemente dallo status quo. È assodato che gli individui, le organizzazioni, i mercati e tutti gli altri contesti cambieranno nel tempo (spesso in modo dirompente) pertanto la creatività e l’incertezza diventano elementi integranti di ogni implementazione.

Il corso *Knowledge Innovation*® *Strategy Deployment*, sviluppato nell’arco di otto settimane prevede incontri periodici, la creazione di un team virtuale tramite supporto locale e formazione a distanza. Inoltre consente di stabilire relazioni tra i potenziali investitori e la creazione di un comitato consultivo che esaminerà il piano di attuazione.

and consulting services that support the value-adding process of applying new ideas efficiently and effectively.

- **Strategic Alliances** – Organizations are awakening to the negative effects of competitive strategy. Those able to manage an array of partner interactions for both learning and economic value are likely to maintain enough flexibility to sustain market changes.
- **Customer/Market Interface** – An organization needs a comprehensive, integrated communications strategy that leverages its ability to capitalize on its intellectual competence. External messages must be consistent with an organization culture, vision and internal competencies.
- **Leadership/Governance** – Organizations that are likely to succeed will participate visibly in initiatives and forums that seek to advance the state of the art and the state of the practice of a given field of expertise, industry or nation.
- **Computer/Communications** – Given the dramatic increases in functionality of computer and communications technology as well as usage, companies must develop a strategy of how to leverage the technology on their behalf.

Knowledge Innovation® Strategy Deployment

Knowledge Innovation® Strategies are deployed in dynamic and unpredictable environments. Contrary to classical business plans, a *Knowledge Innovation*® Strategy does not assume the continuation of the current situation (status quo). It is accepted that individuals, organizations, markets, and indeed all contexts will change over time (often disruptively), so that creativity and uncertainty must be integral elements of any sustainable implementation. The *Knowledge Innovation*® *Strategy Deployment* course is developed over the course of an eight-week coaching engagement. It previews periodical meetings, the creation of a virtual team and coaching and guidance is accomplished virtually and through local facilitators. Moreover it allows to establish relationships to potential investors and an advisory council that will examine the deployment plan.

Obiettivi centrali del corso:

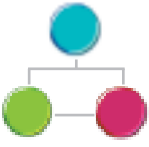

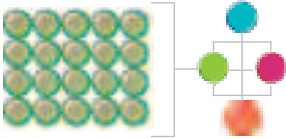
- 1 Focalizzare e allineare strategicamente i risultati emersi da un *Knowledge Innovation® Assesment*
- 2 Redigere un programma dettagliato di *Knowledge Innovation® Strategy Deployment*
- 3 Realizzare un prototipo efficace di *Knowledge Innovation® Strategy* per testarne i contenuti.
- 4 Dimostrare l'efficacia di un comportamento basato sulla collaborazione all'interno di un team internazionale virtuale.
- 5 Utilizzare con competenza i mezzi della *collaboration technology* attualmente disponibili
- 6 Presentare e vendere in modo professionale una proposta completa di *strategy deployment*

Key learning objectives:

- 1 *Focus and strategically align the results of a Knowledge Innovation® Assessment*
- 2 *Draft a detailed Knowledge Innovation® Strategy Deployment programme*
- 3 *Effectively prototype the Knowledge Innovation® Strategy as a proof-of-concept*
- 4 *Demonstrate effective collaborative behaviour in an international virtual team*
- 5 *Competently utilize state-of-the-art collaboration technology*
- 6 *Professionally present and sell a major strategy deployment proposal*

Processo complessivo per la creazione della KIZ egiziana

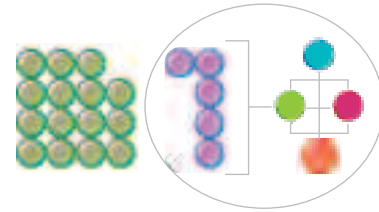
Overall process for creating Egyptian KIZZES

	<p>I maggiori pensatori mondiali forniscono ad un catalizzatore, i contenuti e la conoscenza necessari per progettare un programma di sviluppo della leadership che il partner locale considera adeguato ad un target di destinatari predefinito. Tutte e tre le entità collaborano in modo da consentire il raggiungimento dei risultati con benefici reciproci.</p> <p><i>The global though leader provides content and knowledge to the catalyst to design a leadership development program that the regional partner considers suitable for the projected target audience. All three entities collaborate with a focus on enabling each others success.</i></p>
	<p>Il partner locale coinvolge un ente finanziatore per sponsorizzare l'erogazione di un corso a favore di un primo gruppo di 120 giovani di talento nell'ambito locale o nazionale. Le quattro entità collaborano in modo da consentire il raggiungimento dei risultati da parte di tutti.</p> <p><i>The regional partner involves a funding body to sponsor a first group of 120 young high-potential local nationals through the course delivery. All four entities collaborate with a focus on enabling each others success.</i></p>
	<p>I Ministeri sono contattati dal partner locale per individuare dei giovani di talento che vengano formati in merito ai metodi di Knowledge Innovation® attraverso un progetto sviluppato in un ambiente dove l'apprendimento è basato sull'azione.</p> <p><i>Ministries are approached by the regional partner with the request to nominate young high potentials for training in Knowledge Innovation® methods in a project and action learning based environment.</i></p>

Il corso viene svolto utilizzando un laboratorio informatico che consente l'utilizzo di software IP e di una piattaforma locale denominata Global Campus.

Viene formato il primo gruppo:

- Ministero dell'Industria e del Commercio Estero (5 partecipanti)
- Ministero dell'Ambiente (3 partecipanti)
- Ministero della Gioventù (3 partecipanti)
- Ministero dello Sviluppo Amministrativo (3 partecipanti)
- Ministero della Programmazione Economica (1 partecipante)



The course occurs in a computer laboratory and utilizes the free voice over IP softwares and a local online platform called Global Campus.

The first cohort is trained...

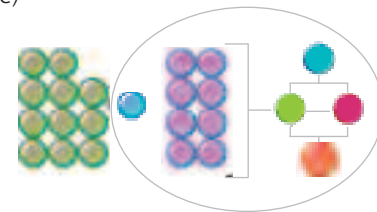
- Ministry of Foreign Trade and Industry (5 members)
- Ministry of Environmental Affairs (3 members)
- Ministry of Youth (3 members)
- Ministry of Administrative Development (3 members)
- Ministry of Planning (1 member)

Viene formato il secondo gruppo:

- Ministero dello Sviluppo Amministrativo (3 partecipanti)
- Ministero dell'Industria e del Commercio Estero (2 partecipanti)
- Ministero dell'Ambiente (1 partecipante)
- Ministero della Gioventù (3 partecipanti)

Nuovi partecipanti:

- Ministero per la Marina e la gestione dei trasporti terrestri (1 partecipante)
- Ministero per lo Sviluppo Locale (1 partecipante)
- Ministero per la Cooperazione Internazionale (1 partecipante)
- Agenzia egiziana per gli Affari Ambientali (1 partecipante)



The second cohort is trained...

- Ministry of Administrative Development (3 members)
- Ministry of Foreign Trade and Industry (2 members)
- Ministry of Environmental Affairs (1 member)
- Ministry of Youth (3 members)

New:

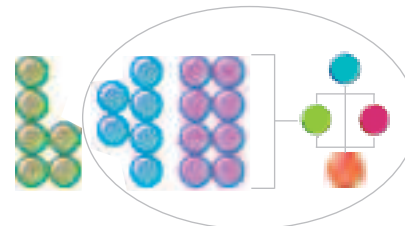
- Governmental Maritime and Land Transport Holding (1 member)
- Ministry of Local Development (1 member)
- Ministry of International Cooperation (1 member)
- Egyptian Environmental Affairs Agency (1 member)

Viene formato il terzo gruppo:

- Ministero per lo Sviluppo Locale (1 partecipante)
- Ministero della Gioventù (1 partecipante)
- Ministero per la Cooperazione Internazionale (1 partecipante)

Nuovi

- Ministero dell'Aviazione Civile (1 partecipante)
- Ministero del Turismo (1 partecipante)
- RITSEC (1 partecipante)
- Ministero della Sanità (2 partecipanti)
- Ministero del Petrolio (3 partecipanti)
- Ministero dell'Istruzione (1 partecipante)

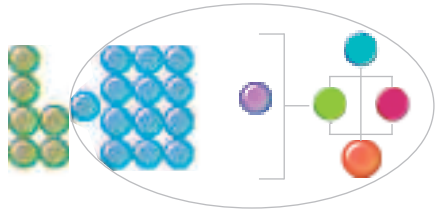


A third cohort is trained...

- Ministry of Local Development (1 member)
- Ministry of Youth (1 member)
- Ministry of International Cooperation (1 member)

New:

- Ministry of Civil Aviation (1 member)
- Ministry of Tourism (1 member)
- RITSEC (1 member)
- Ministry of Health (2 members)
- Ministry of Petroleum (3 member)
- Ministry of Education (1 member)



Un quarto gruppo formato è accentrato un'unica organizzazione
 - RITSEC (2 partecipanti)
 Nuovi
 - National Research Centre (NRC) (13 partecipanti)

A fourth cohort is trained with the focus on a single organization...
 - RITSEC (2 members)
 New:
 - National Research Centre (NRC) (13 members)

Durante il processo di formazione, viene lanciata una seconda fase del programma di sviluppo, Nel frattempo i ministeri e le organizzazioni lanciano i loro programmi di qualificazione KEN. I risultati della formazione dei primi quattro gruppi possono essere così sintetizzati:

While the training process continues, a second phase deployment program is launched and individual ministries and participating organizations launch their own KEN qualification programs. The projects results of the first four cohorts can be summarized as follows:

Gruppi di progetto interministeriali

I progetti che sono stati presentati per il finanziamento sono:

- Autonomia dei giovani attraverso l'occupazione
- Conoscere i propri interessi (*Governance & Regulation*)
- Centro di Cooperazione Nazionale
- Centro di Orientamento e Coordinamento
- Partnership Pubblico-Privata
- *Global Knowledge Centre (GKC)*
- SMART Centres per la gioventù
- Guida per gli investitori
- Il ponte della conoscenza

Progetti individuali

I progetti che sono stati presentati per il finanziamento sono:

- Rafforzamento della competitività delle PMI
- Smaltimento delle batterie dei telefoni cellulari
- Rete EIA (Environmental impact Assessment) e incremento della qualità
- Knowledge learning e Unità di sviluppo all'interno del Ministero per la Gioventù
- Knowledge Interconnection - Libreria Virtuale per l'Informazione Scientifica (VESIL)

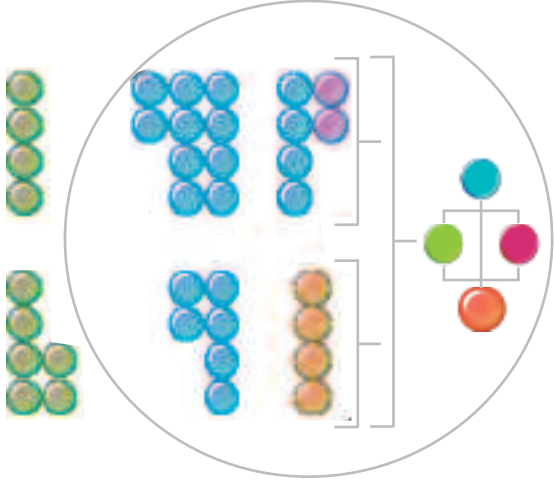
- Valorizzazione dell' E-Government
- Incremento della consapevolezza dell'azione civile
- Conoscere i nostri interessi
- Organismo per lo Sviluppo della Ricerca
- Basi scientifiche per guidare gli interessi pubblici
- Unità per gli studi di fattibilità
- Un domani migliore attraverso la collaborazione
- Pari opportunità
- Creazione di un Human Resources Information System "HRIS"
- Centro per il sistema di gestione della qualità a livello governativo
- Nuovi orizzonti per l'investimento nello sport
- Organismo per la negoziazione "Making Negotiation a National Duty"
- Il villaggio della produzione
- Rete di scambio della conoscenza e supporto tecnico
- Il Consiglio nazionale per gli emigrati egiziani (NCEE)
- Leaders del Futuro
- Condurre l'EGAS verso l'era della Knowledge Innovation
- Sistemi di raccolta dati sul turismo

- Connetterci attraverso un Centro per la raccolta di Informazioni inter-organizzativo
- Rafforzare la prevenzione degli infortuni
- Programma per il sostegno delle abilità
- Sostenere il ruolo della ricerca nel sistema sanitario a livello politico, progettuale, gestione e decisionale

Organizzazione mirata di proposte di progetti interdisciplinari (NCR)

- Miglioramento dell'accuratezza sperimentale per l'incremento del valore di mercato del Centro di Ricerca Nazionale
- Riduzione del divario tra il Centro di Ricerca Nazionale il Settore Imprenditoriale Privato
- Supporto del Processo di Ricerca del Centro di Ricerca Nazionale attraverso l'Information Technology

Proposta di struttura omni comprensiva:
 Rete Nazionale di *Knowledge Innovation*



Cross-ministerial group projects

Projects to date that have been prepared for funding are:

- Empowerment of youth through employment
- Knowing our interests (Governance & Regulation)
- National Cooperation Centre
- Orientation and Coordination Centre
- Public Private Partnership
- Global Knowledge Centre (GKC)
- SMART Centres for Youth
- Investors' Guide"
- Knowledge Bridge

Individual projects

Projects to date that have been prepared for funding are:

- Enhancing SME competitiveness
- Mobile phone battery disposal
- EIA networking and quality enhancement
- Knowledge learning and Development Unit in The Egyptian Ministry of Youth
- Knowledge Interconnection - Virtual Environmental Science Information Library (VESIL)

- E-Government enhancement
- Increase awareness about civilized acts
- Knowing our interests"
- General Organization For Research Development
- Scientific Grounds for Leading Public Interests
- Commercializing The Unit Of Feasibility Studies
- Better tomorrow with collaboration
- Empowerment of Women
- Establishing a complete Human Resources Information System "HRIS"
- Governmental Quality Management System Centre
- New vision for sports investment future
- Egypt's Negotiating Body "Making Negotiation a National Duty"
- The producing village
- Technical Support and Knowledge Exchange Network
- The National Council for Egyptian Expatriates. (NCEE)
- Leaders of the Future
- Leading EGAS to the Knowledge

Innovation Era


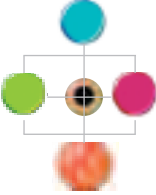
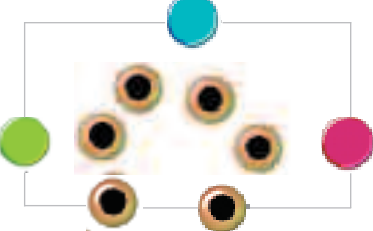
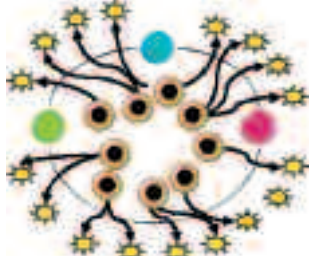
- Tourist Data Integration System
- Connecting us through Inter-Organizational Central Information Centre
- Strengthening Injury Prevention
- Capacity Enhancement Program
- Enhancing the role of health systems research in policy, planning, management and decision-making, in Egypt

Organization focused interdisciplinary project proposals (NRC):

- Improving experimental accuracy for increased market value of NRC research
- Narrowing the Gap between NRC and the Business Sector
- Supporting the Research Process in the National Research Centre (NRC) through Information Technology

Overarching framework proposal

National Knowledge Innovation Network

	<p>I giovani formati che hanno completato il corso sono supportati dal KSU nel rendere operative I loro progetti.</p> <p><i>Trainer practitioners that have completed the deployment course in ministries are then supported by KSUs in operationalizing their projects.</i></p>
	<p>I ministeri che posseggono un KSU sono coinvolti nello sviluppo dei progetti insieme ai partecipanti.</p> <p><i>Ministries with KSUs are incubated in the deployment of their projects by the core programme participants.</i></p>
	<p>Nella seconda fase I ministeri che posseggono un KSU si riuniscono in un incubatore.</p> <p><i>As second phase ministries with KSUs increase they join the incubator.</i></p>
	<p>Nella seconda fase dello sviluppo dell'incubatore. I ministeri che posseggono un KSU producono con successo una grande quantità di progetti di Knowledge Innovation®.</p> <p><i>The incubated second phase ministries with KSUs spawn successfully deployed Knowledge Innovation® projects.</i></p>

Di mese in mese il numero di ministeri e di organizzazioni che entrano a far parte del processo, subisce una crescita e un alto numero di progetti di Knowledge Innovation® comincia ad indirizzare il Governo, le regioni e la nazione verso la knowledge economy.

On a monthly basis the number of ministries and other organizations entering this process grows and a wave of successfully deployed Knowledge Innovation® projects begins to turn the government, the regions and perhaps the nation towards the knowledge economy.



Risultati

- Collaborazione interdisciplinare e dipartimentale intra e interministeriale
- Una comunità crescente di *Knowledge Innovation® Practitioners*
- Un numero elevato di proposte di progetti aderenti al contesto, brillanti ed attuabili

Valore economico atteso

- Risparmio di risorse dovuto alla riduzione di errori come conseguenza di un lavoro di gruppo e della condivisione di esperienze.
- Incremento della collaborazione sia all'interno delle organizzazioni sia tra di esse, che conduce ad un incremento delle probabilità di successo rendendo più semplice il reperimento di capitali

Results

- *Inter-disciplinary and departmental collaboration between and within ministries*
- *A growing community of Knowledge Innovation® Practitioners*
- *A large number of brilliant and viable context-sensitive project proposals*

Expected financial value

- *Resources saved due to avoiding a lot of trial and error as a result of team work, shared experiences and lessons learnt.*
- *Increased collaboration both within the organizations and across organizations should lead to higher potential success, making it easier to secure future funds.*

- Costruire un rapporto di fiducia tra i partner che condurrà ad un incremento delle possibilità di collaborazione
- Un complessivo incremento dell'efficienza e della qualità dei prodotti e dei servizi

Valore atteso non economico

- Senso di appartenenza ed incremento del senso di lealtà all'interno dello staff
- L'incremento del livello di collaborazione conduce al miglioramento di prodotti e servizi promuovendo la reputazione e l'immagine dell'organizzazione
- Gli incontri, i seminari e i corsi forniranno opportunità di apprendimento continuo
- Il pensiero creativo incoraggiato sul posto di lavoro condurrà ad un incremento dell'innovazione e dell'efficienza
- Un incremento della possibilità di accesso alla conoscenza e all'informazione sarà il risultato dell'essere parte di una rete che apprende

Previsioni

Questo impegno sta creando una serie di KIZ interconnesse all'interno dei Ministeri egiziani con il coinvolgimento degli *stakeholders*. L'obiettivo principale di queste zone è quello di mettere in moto la *Knowledge Innovation*® come una *community of practice* in modo che la conoscenza fluisca dalla sua origine al punto in cui essa è necessaria o opportuna. A partire da queste community vedremo l'emergere di altre forme di KIZ, quali i parchi e le città della conoscenza come spazi per la crescita sostenibile.

Quanto illustrato non rappresenta un mero esercizio accademico, bensì un progetto validato operativamente e mirato a generare un impatto significativo su tutti gli individui e le organizzazioni coinvolte.

- *Trust building of partners will lead to increased opportunities for collaboration.*
- *Overall increased efficiency and higher quality of products and services.*

Expected non-financial value

- *Sense of ownership and increased loyalty created among organization staff.*
- *Higher level of collaboration and team work within organization will lead to improved services and products, boosting the organization's reputation and market image.*
- *Meetings, seminars and courses will provide constant learning opportunities.*
- *Critical thinking and creativity encouraged in the workplace will lead to increased innovation and higher efficiency.*
- *Increased access to knowledge and information as a result of being part of a learning network.*

Foresight

This effort is iteratively creating a series of interlinked Knowledge Innovation® Zones within and between Egyptian ministries and their stakeholders. The focus of these zones is hence to put Knowledge Innovation® into action as a community of practice, so that knowledge can flow from the point of origin to the point of need or opportunity. From these communities we will see other and more tangible forms of KIZs grow, such as knowledge parks and cities as spaces for sustainable growth. The knowledge recipe presented is not only academically, but also operationally validated to generate a significant positive impact on those individuals and organizations involved.



RESOURCES

- Amidon, Debra M. *In Search of Innovation: A child's book for leadership executives*, 2005, EffeElle Editori.
- Amidon, Debra M., Formica, Piero., Mercier-Laurent, Eunika. *Knowledge Economics: Principles, Practices and Policies*, 2005, Tartu University Press.
- Amidon, Debra M., Davis, Bryan E. *In the Knowledge Zone - Emerging Patterns for Innovation* Knowledge Management Magazine, Ark Group, UK. Volume 8, Issue 2 (October 2004)
- Amidon, Debra M., *The Innovation SuperHighway: Harnessing Intellectual Capital for Sustainable Collaborative Advantage*, 2003, Butterworth Heinemann.
- Amidon, Debra M., *Innovation Strategy for the Knowledge Economy: The Ken Awakening*, 1997, Butterworth-Heinemann.
- Edvinsson, Leif. *Corporate Longitude*, 2002, Bookhouse Publishing.
- Edvinsson, Leif., Bounfour, Ahmed. *Intellectual Capital for Communities : Nations, Regions, and Cities*, 2005, Butterworth-Heinemann.
- Savage, Charles M., *Fifth Generation Management, Co-Creating Through Virtual Enterprising, Dynamic Teaming, and Knowledge Networking*, 1996.
- Full project results are available from: <http://www.mastering-exchange.com/KEN-RITSEC/RITSEC-Masterfile-Web.htm>
www.entovation.com
www.euro-focus.com
www.ritsec.org.eg
www.mastering-exchange.com/KEN-RITSEC/01-Session-1-MoAD-Presentation.htm
www.eurofocus.homepage.t-online.de/RITSEC4/Group4-Final.ppt
www.entovation.com/services/tensteps.htm

ACKNOWLEDGEMENTS

The following article describes the project work of many individuals over a 24 month period and the project is still continuing. Special thanks go to the following for their engagement, support and contributions to this project both directly and indirectly: Debra M. Amidon, The Egyptian Ministry of Administrative Development, RITSEC Management (Hisham El-Sherif, Effat El-Shooky, Mahmoud Rezk), RITSEC Staff (Amin Lotfy, Ahmed El-Sobky, Neven Noshy, Sophia Korayem, Lena Fawzy, Mahmoud Yehia), USAID Egypt and every single participant in the four cohorts. In addition the support of Bryan Elliot Davis in the Knowledge Innovation® Zone (KIZ) effort, Leif Edvinsson for his concept of “knowledge recipes” and Charles Savage for his knowledge foundations and continued mentorship has been greatly appreciated.

1 Amidon, Debra M., “Innovation Strategy for the Knowledge Economy: The Ken Awakening” 1997