

SCHEDA BIOGRAFICA

Le informazioni contenute in questa scheda verranno pubblicate sul sito dell'Università Telematica UNINETTUNO

Corso di Laurea: Ingegneria Gestionale

Insegnamento/i: Gestione e cultura d'impresa

Nome: Fabio

Cognome: Nonino

e-mail: f.nonino@uninettunouniversity.net



Propria fotografia
formato *.jpg*

dimensioni:
57x62 – 72 dpi
(INVIARE LA
FOTOGRAFIA ANCHE
IN UN ALLEGATO
SEPARATO)

Curriculum (in italiano)

CURRICULUM VITAE ET STUDIORUM DI **FABIO NONINO**

DATI PERSONALI

Data di nascita: 11 Luglio 1977
Luogo di nascita: Udine
Nazionalità: Italiana
Stato civile: Celibe
Obblighi militari: Congedato
Residenza: Via buia, 6 – 33100 – Udine
Codice Fiscale: NNNFBA77L11L483S

TITOLI DI STUDIO

- **Dottorato di ricerca in Ingegneria Gestionale ed Estimo (indirizzo Ingegneria Gestionale)** conseguito presso l'Università di Padova nell'anno accademico 2007/2008 (XX ciclo) sostenendo l'esame finale in data 11 Aprile 2008 con giudizio di ammissione **ottimo** da parte della commissione interna.
- **Abilitazione all'esercizio professionale dell'attività di ingegnere**, conseguita nell'agosto 2003.
- **Laurea in Ingegneria Gestionale**, conseguita presso l'Università degli Studi di Udine nell'anno accademico 2001/2002 e con tesi dal titolo: "Prototipo di uno schedatore basato su algoritmi genetici: il caso Aprilia S.p.A.". Relatore prof. Alberto F. De Toni.
- **Diploma di maturità scientifica**, conseguito presso l'istituto "G. Berton" nell'anno scolastico 1995/1996.

PERCORSO FORMATIVO ALLA RICERCA

Partecipazione a scuole di formazione

- **Settembre 2007:** XV scuola estiva di Bressanone organizzata dalla AiIG (Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale) sul tema "*Imprenditorialità, crescita delle imprese e del sistema economico*".
- **Maggio 2007:** Course on the "*The Analysis of Longitudinal Social Network Data using SIENA*", Corfù, International Network for Social Network Analysis association (INSNA).
- **Settembre 2006:** XIV scuola estiva di Bressanone organizzata dalla AiIG (Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale) sul tema "*Imprese, filiere, settori: l'impatto delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione*".
- **Luglio 2006:** Advanced International Summer School on "*Innovation in the Extended Enterprise*", organizzata dalla e-Business Management School - ISUFI, Ostuni (Brindisi).
- **Settembre 2005:** XIII scuola estiva di Bressanone organizzata dalla AiIG (Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale) sul tema "*Organizzazione come strategia: temi, problemi e metodi dell'organizzazione nella prospettiva dell'Ingegneria Gestionale*".
- **Luglio 2005:** Advanced International Summer School on "*The Emergence of Novel Organisational Forms in the Globalizing Planet: Towards the Business Ecosystem?*", organizzata dalla e-Business Management School - ISUFI, Ostuni (Brindisi).
- **Maggio 2005:** School on "*Structure and function of Complex Networks*", organizzata dall'International Centre for Theoretical Physics (ICTP), Abdus Salam ICTP - Trieste.
- **Febbraio 2005:** Course on "*Global Sensitivity Analysis*", organizzato dal Joint Research Centre of the European Commission Institute, San Servolo (Venezia) - Venice International University.
- **Settembre 2003:** XI scuola estiva di Bressanone organizzata dalla AiIG (Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale) sul tema "*Strategia e Gestione delle Operations nelle reti di Imprese*".

AFFILIAZIONI SCIENTIFICHE

- **AiIG** - Associazione italiana Ingegneria Gestionale
- **Academy of Management Association**
- **EurOMA** - European Operations Management Association
- **INSNA** - International Network for Social Network Analysis

ATTIVITÀ DI REVIEW PER RIVISTE SCIENTIFICHE

- **Reviewer** per la rivista scientifica internazionale **International Journal of Operations & Productions Management**

ATTIVITÀ DI RICERCA SCIENTIFICA

- **Da maggio 2010 Ricercatore in Ingegneria Gestionale presso l'Università Telematica Internazionale Uninettuno**
- **Gennaio 2008 - Aprile 2010:** assegnista di ricerca nel progetto finanziato dalla Comunità Europea *International Operations Management*.
- **Dall'anno accademico 2005-2006: cultore della materia** nell'ambito del settore scientifico disciplinare ING/IND 35 (Ingegneria economico-gestionale)
- **Gennaio 2005 – Dicembre 2007:** studente del XX ciclo della scuola di dottorato in Ingegneria Gestionale ed Estimo (indirizzo Ingegneria Gestionale) dell'Università degli Studi di Padova presso le sedi consorziate di Bologna, Padova, Parma e Udine.
- **Aprile 2003 - Dicembre 2004:** borsista e contrattista di ricerca per l'Università di Udine e di Padova nei seguenti progetti finanziati dalla Comunità Europea:
 - V-CHAIN - *Virtual Enterprise for Supply Chain Management*;
 - ECOSELL - *Extended Collaborative Selling Chain Management*;
 - ASIA V-CHAIN - *Advanced Strategies and Tools for Virtual Supply Chain Management in Asian Environment*.

Partecipazione a progetti di ricerca internazionali

- **International Operations Management (IOM)** - Partecipazione al progetto europeo IOM il cui focus è l'integrazione e il rinnovamento dell'offerta didattica per quanto riguarda corsi accademici, Ph.D. o Master sul tema International Operations Management delle cinque Università partners, ovvero Università di Udine (coordinatore), l'Universidad Politecnica di Valencia (Spagna) e tre Università cinesi (South China University of Technology di Guangzhou, Xi'an Jiaotong University di Xi'an, Southwest Jiaotong University di Chengdu). L'attività di ricerca è focalizzata sulla redazione del caso di eccellenza della Illycaffè di Trieste (Progetto in essere dal 01/06/2006).

- **Virtual Enterprise for Supply Chain Management (V-CHAIN)** - Partecipazione al progetto europeo V-CHAIN il cui focus è stato la progettazione e sviluppo di un modello e di soluzioni ICT per la gestione e l'integrazione della *Supply Chain*. Il progetto ha coinvolto un consorzio di 11 partners di 5 nazioni europee, fra cui l'Università di Udine e importanti aziende quali la Ford e l'Aprilia. L'attività di ricerca svolta si è focalizzata sulla progettazione ed implementazione di un prototipo software per la schedulazione delle attività di assemblaggio delle linee produttive dell'Aprilia S.p.A. (Progetto sviluppato dal 01/04/2003 al 31/08/2003).
- **Advanced Strategies and Tools for Virtual Supply Chain Management in Asian Environment (ASIA V-CHAIN)** - Partecipazione al progetto europeo ASIA V-CHAIN il cui focus è stato progettazione e sviluppo di un modello di gestione innovativo per l'integrazione della *Supply Chain* adattato alla realtà Cinese. Il progetto ha coinvolto un consorzio di 3 Università partner: l'Università di Udine la Chinese University of Hong Kong e il politecnico di Valencia. L'attività svolta è stata di coordinamento del progetto e di ricerca studiando la gestione della supply chain di importanti realtà industriali Cinesi, quali la ASTEC Power, leader mondiale nella produzione di trasformatori elettrici con 15.000 dipendenti (Progetto sviluppato dal 01/04/2003 al 30/09/2004).
- **Extended Collaborative Selling Chain Management (ECOSELL)** - Partecipazione al progetto europeo ECOSELL il cui focus è stato la progettazione e sviluppo di un modello e di soluzioni ICT per la gestione e l'integrazione di differenti catene di vendita. Il progetto ha coinvolto un consorzio di 13 partners di 5 nazioni europee, fra cui l'Università di Padova. L'attività svolta è stata di coordinamento e di ricerca per l'Università di Padova sul tema della riprogettazione logistica in collaborazione con aziende Nazionali ed Internazionali quali Febal, Esmalglass e Keraben (Progetto sviluppato dal 01/04/2003 al 31/08/2005).

Partecipazione a progetti ricerca nazionali

- **Progetto FIRB - "Sviluppo di modelli e strumenti avanzati per acquisire, gestire e valorizzare le nuove conoscenze a sostegno della competitività delle piccole e medie imprese"**. Il progetto di ricerca Nazionale, finanziato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR), ha come obiettivo generale quello di fornire un significativo supporto alla competitività delle piccole medie imprese (PMI) italiane, attraverso lo sviluppo e la validazione di un insieme integrato di modelli, metodi e strumenti organizzativi e tecnologici per la gestione della conoscenza (*knowledge management*). Il progetto, coordinato dal prof. R. Filippini dell'Università Padova, coinvolge 8 Università Italiane. Con riferimento a questo progetto le attività di ricerca hanno l'obiettivo specifico di definire un modello per la misurazione del knowledge management e di valutare la relazione tra gestione della conoscenza e vantaggio competitivo in 2 casi studio pilota (Illycaffè e Cybertec). (Progetto in essere dal 01/01/2006).

Partecipazione a progetti regionali

- **Progetto CNS – Facility Management**. Il progetto sul *Facility Management* affidato dal Consorzio Nazionale dei Servizi (CNS) all'Università di Udine, ha avuto come obiettivo principale l'analisi dell'appalto di *Global Service* presente presso l'ASS1 (Azienda per i Servizi Sanitari n.1 - Triestina) e la progettazione di un sistema di valutazione e di monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza di un appalto di servizi di facility management per strutture sanitarie. Con riferimento al progetto CNS, l'attività di ricerca si è focalizzata sulla definizione di una tassonomia dei servizi di facility management e dei diversi modelli organizzativi al fine di identificare un'evoluzione delle pratiche gestionali in tale ambito. (Progetto sviluppato dal 01/01/2005 al 31/12/2005).
- **Progetto AlfaSistemi – Valutazione dell'impatto dei sistemi ERP**. Il progetto sul *Facility Management* affidato dal Consorzio Nazionale dei Servizi (CNS) all'Università di Udine, ha avuto come obiettivo principale l'analisi dell'appalto di *Global Service* presente presso l'ASS1 (Azienda per i Servizi Sanitari n.1 - Triestina) e la progettazione di un sistema di valutazione e di monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza di un appalto di servizi di facility management per strutture sanitarie. Con riferimento al progetto CNS, l'attività di ricerca si è focalizzata sulla definizione di una tassonomia dei servizi di facility management e dei diversi modelli organizzativi al fine di identificare un'evoluzione delle pratiche gestionali in tale ambito. (Progetto sviluppato dal 01/04/2007 al 31/10/2007).

Attività di ricerca scientifica svolta

L'attività di ricerca svolta è collocabile nell'area delle discipline scientifiche dell'*Operations and Service Management*, del *New Product Development* e dello Sviluppo Organizzativo. In particolare le aree tematiche all'interno delle quali si è sviluppata l'attività scientifica possono essere così articolate:

1. Operations and Service Management
 - 1.1 Supply Chain Management
 - 1.2 Production Planning and Control
 - 1.3 Facility Management
2. New Product Development
 - 2.1 Project Management

2.2 Knowledge Management

3. Sviluppo organizzativo

3.1 Social Network Analysis

3.2 Business game

1. Operations and Service Management

L'area tematica dell'Operations and Service Management è stata sviluppata lungo tre principali filoni di ricerca: Supply Chain Management, Production Planning and Control e Facility Management.

1.1 Supply Chain Management

L'attività di ricerca nell'ambito del supply chain management, condotta all'interno dei progetti V-CHAIN, ASia V-CHAIN e ECOSELL, si è principalmente focalizzata sullo studio della tematica delle imprese estese (EEs - *Extended Enterprises*), generalmente definite come un network di società che estendono i loro confini e instaurano relazioni complesse con i loro partner, clienti, fornitori e mercato, valorizzando in tal modo il proprio capitale umano, di conoscenza, operativo e strutturale. Il rafforzamento dei legami e dei flussi tra le società che sono coinvolte nella stessa catena del valore può avvenire attraverso la parziale visibilità di informazioni concernenti le altre imprese quali ad esempio i piani di produzione [C11]. I principali risultati della ricerca nell'ambito del progetto ECOSELL suggeriscono che una completa integrazione di differenti supply chain a livello di catena di vendita richiede una gestione "collaborativa" che opera congiuntamente a partire dalla fase di previsioni di vendita, attraverso l'acquisizione degli ordini, fino alla pianificazione della produzione integrata con la logistica di valle tramite un'adeguata riprogettazione del sistema distributivo e l'utilizzo di sistemi di *Information and Communication Technology (ICT)* [C11]. Tale riprogettazione è stata ideata sia a livello di sistema di pianificazione della produzione e che a livello di sistema logistico-distributivo, e infine implementata su un caso reale, il gruppo Febal, per valutarne l'efficacia e l'efficienza operativa ([C12]; [RN2]).

L'impresa oggetto della ricerca, la Febal S.p.A., ha progettato e implementato a livello prototipale uno strumento di *Information and Communication Technology (ICT)* che effettua una pianificazione della produzione integrata con la logistica di valle a partire dalla fase di previsioni di vendita, attraverso l'acquisizione degli ordini, fino alla pianificazione delle spedizioni e delle consegne. L'utilizzo di tale strumento, assieme ad un'attenta riprogettazione logistica, ha permesso un incremento dell'efficacia, dell'efficienza e della flessibilità nella risposta al mercato [R11].

1.2 Production Planning and Control

L'attività di ricerca nell'ambito della pianificazione e controllo della produzione ha avuto come obiettivo l'identificazione e l'applicazione di strumenti avanzati per la gestione della complessità nella pianificazione produttiva di breve termine: la schedulazione.

Una prima ricerca nell'ambito del problema della schedulazione della produzione delle linee mixed model ha individuato come strumento di risoluzione dei problemi di ottimizzazione combinatoria multiobiettivo gli Algoritmi Genetici (AG) in riferimento al caso aziendale Aprilia [C14]. È stato definito un modello applicativo generalizzabile per risolvere i problemi di pianificazione a breve termine delle operazioni di assemblaggio. I tempi ridotti di elaborazione e la bontà dei piani prossima all'ottimo riscontrati in fase di test confermano la funzionalità della scelta degli algoritmi genetici mentre la generalizzazione degli assunti presi in fase di progettazione rendono un eventuale software ottenuto dal modello proposto, di tipo *general purpose* e "customizzabile" a realtà differenti da quella presentata nel caso studio [RN1].

Una successiva ricerca ha affrontato il tema della misurazione della complessità come strumento a supporto delle decisioni riguardanti la gestione dei processi operativi aziendali. In tale ambito l'attività di ricerca condotta [C13; CN1] è partita da un'analisi della letteratura che ha fornito un quadro di sintesi delle metodologie per la misurazione della complessità valide in generale e in particolare nel management e nei sistemi produttivi. Sono stati selezionati alcuni indicatori entropici e utilizzati per misurare la complessità nel caso reale di un'azienda che opera attraverso un sistema produttivo job-shop. L'utilità degli indici di complessità è stata valutata attraverso una serie di simulazioni in System Dynamics con l'obiettivo era di comprenderne l'utilità strategica ed operativa. Le principali conclusioni dello studio nascono dal calcolo dell'indice di complessità dinamica che rappresenta una misura relativa della maggiore o minore quantità di informazione da trattare sotto diverse configurazioni impiantistiche e gestionali. Tale indice si è dimostrato utile per valutare l'efficacia degli interventi alternativi volti a diminuire l'incertezza dell'input dei centri di lavoro in un sistema produttivo job-shop. I risultati della ricerca hanno, infatti, indicato che il miglior trade-off tra efficienza (intesa come saturazione delle macchine) ed efficacia (intesa come livello di cosa medio) richiede di operare ad un livello massimo di complessità (inteso come quantità di informazione da gestire) [RN3].

1.3 Facility Management

La ricerca, nata da una collaborazione con il Consorzio Nazionale Servizi (CNS) di Bologna, ha inteso fornire al Facility Management maggior coerenza concettuale chiarendo innanzitutto cosa esso sia e quali siano i principali obiettivi e le attività caratteristiche nella "gestione delle *facilities*" [C15] e i possibili modelli organizzativi [C18]. È stata dunque proposta una definizione del termine facility management basata su un'approfondita analisi della letteratura specializzata, sia nazionale che internazionale. Successivamente, è stato analizzato l'intero universo dei servizi non

core, focalizzandosi su quelli caratteristici del settore del FM e costruendo alcune classificazioni, tipiche del mondo del *service management*, utili a comprendere le opportunità e le criticità che vengono affrontate quotidianamente nell'amministrazione dei servizi di "facility" [CLN1] e la possibile evoluzione del settore [RN6].

Successivamente è stata condotta un'*action research* in un caso di successo relativo a un appalto di Facility Management (FM) nel settore dei servizi sanitari. La ricerca ha evidenziato le criticità tra i contraenti, di natura giuridica, organizzativa e gestionale, e successivamente ha proposto un approccio innovativo per la risoluzione delle problematiche rilevate e per la gestione dei servizi di facility management. Il modello organizzativo, denominato Open Facility Management (OFM), presuppone l'utilizzo integrato di tre strumenti operativi: il contratto flessibile con service level agreement, il sistema di misurazione delle prestazioni condiviso e il tavolo di partnership. L'OFM è stato testato con successo nel caso studio ed è risultato un modello efficace per la risoluzione dei problemi emersi nell'indagine [CN2].

L'esigenza di un sistema di misurazione condiviso impostato sui bisogni del cliente, e che potesse fornire agli erogatori dei servizi uno strumento per pianificare adeguatamente le *facilities*, ha richiesto un'analisi della letteratura e, successivamente, di definire il framework di misurazione delle prestazioni maggiormente adatto al facility management [CLN2]. Sebbene la letteratura sulla misurazione delle prestazioni sia ampia e articolata, nel facility management non è stato possibile registrare lo stesso sviluppo letterario. E' stato evidenziato, quindi, il contrasto tra la necessità di un sistema di misurazione delle prestazioni nel facility management, sottolineata da numerosi autori, e l'assenza di studi approfonditi sul tema. Riferendosi al caso aziendale oggetto dell'*action research* è stato, infine, proposto un PMS innovativo basato sul *balanced scorecard* e orientato al mondo del FM. In tale modello è prevista la condivisione, fra l'organizzazione cliente e l'impresa erogatrice dei servizi, degli indicatori di valutazione delle performance di gestione dei servizi a supporto con l'obiettivo di innalzare il livello di integrazione fra i due attori [RI2;C16].

2. New Product Development

L'area tematica del New Product Development è stata sviluppata lungo due principali filoni di ricerca: Project Management e Knowledge Management.

2.1 Project Management

Il principale obiettivo della ricerca nell'ambito del Project Management è stato quello di approfondire le principali tematiche della gestione dei progetti attraverso una ricerca bibliografica ed empirica. Tale ricerca ha approfondito innanzitutto le nove aree della conoscenza del Project Management individuate dal "reference" internazionale, il Project Management Institute (PMI), e uniformate nel manuale "PMI - Project Management Body of Knowledge" (PMBOK®): la gestione dell'integrazione di progetto (Project Integration Management), degli obiettivi e dell'ambito (Project Scope Management), delle risorse umane (Project Human Resource Management), della qualità (Project Quality Management), dei tempi (Project Time Management), dei costi (Project Cost Management), dei rischi (Project Risk Management), della comunicazione (Project Communications Management) e degli approvvigionamenti (Project Procurement Management). Oltre all'analisi bibliografica sono stati approfonditi alcuni casi di eccellenza nel Project Management (Alenia Aeronautica, Brovedani, Danieli, Electrolux, Fincantieri, Finmeccanica, Permasteelisa) e riassunti i principali ambiti di competenza di tali imprese. I risultati della ricerca sono stati sintetizzati in un manuale di project management [LN1]. Un'ulteriore ricerca ha permesso inoltre di rilevare come l'applicazione dei principi del project management conduca a una migliore gestione dei servizi [RN5].

2.2 Knowledge Management

La ricerca, nata all'interno del progetto FIRB "Sviluppo di modelli e strumenti avanzati per acquisire, gestire e valorizzare le nuove conoscenze a sostegno della competitività delle piccole e medie imprese" in cui l'Università di Udine è un'unità di ricerca, ha avuto come obiettivo indagare se e come la personalizzazione del prodotto e la frequenza di introduzioni di nuovi prodotti incidano sui processi di Knowledge Management delle imprese. La metodologia utilizzata è stata un caso studio multiplo su due importanti realtà aziendali del nord-est, la Illycaffè e la Cybertec, e i risultati dell'analisi "cross-case" hanno evidenziato come la personalizzazione di prodotto e la frequenza di introduzione di nuovi prodotti impattino sui processi di acquisizione, creazione, condivisione e trasferimento della conoscenza, processi su cui la letteratura offre poche evidenze empiriche [C17].

Un ulteriore approfondimento del caso studio Illycaffè ha permesso di individuare nella diffusione sistematica di conoscenza, know-how e cultura la principale leva attraverso cui è possibile perseguire una strategia di business basata sulla qualità come priorità competitiva, non solo integrando pratiche di quality management lungo la supply chain ma, soprattutto, diventando il coordinatore di un supply learning network [C112].

3. Sviluppo Organizzativo

L'area tematica dello Sviluppo Organizzativo è stata sviluppata lungo due principali filoni di ricerca: Social Network Analysis e Business Game.

3.1 Social Network Analysis

Il terzo filone di ricerca, quello dello sviluppo organizzativo, è quello su cui sono state condotte la ricerca di dottorato, che ha avuto come oggetto lo studio dell'impatto dei network organizzativi informali sulle prestazioni aziendali, argomento che ha da sempre destato grande interesse sia a livello accademico che manageriale, ma che solo a partire dall'ultimo ventennio sta vivendo un periodo di considerevole fioritura nelle pubblicazioni accademiche internazionali.

La ricerca di dottorato è stata condotta essenzialmente al fine di pervenire al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- identificare attraverso un'analisi di letteratura sul tema quali e quanti fossero i network organizzativi informali e comprendere come questi impattino sulle prestazioni di impresa;
- fare ordine sulle classi di network informali identificate durante l'analisi bibliografica e legarle in un framework concettuale;
- indagare empiricamente l'impatto dei network organizzativi informali sulle prestazioni aziendali, principalmente a livello individuale e secondariamente a livello di gruppo (business unit).

Il progetto di ricerca relativo al tema principale è stato svolto lungo l'intero triennio ed è stato suddiviso in quattro fasi.

Nella prima fase, quella preliminare, è stata effettuata una prima ricerca bibliografica che ha individuato i modelli di analisi delle reti organizzative informali più rilevanti e la Social Network Analysis (SNA) come metodologia operativa fondamentale; successivamente è stato effettuato un test empirico dei modelli e della metodologia SNA su un caso pilota di un'azienda *knowledge-intensive* operante nel settore dei servizi informatici, il gruppo Euris di Trieste [RN4]. L'analisi del caso, che ha portato ad alcuni interessanti risultati preliminari, come l'individuazione di ruoli informali chiave [CI9], ha anche naturalmente stimolato una più precisa definizione degli obiettivi di ricerca, anche sulla base degli approfondimenti teorici contestualmente condotti.

Nella seconda fase, quella di ricerca bibliografica, è stata effettuata un'analisi approfondita dei contributi disponibili in letteratura prendendo in esame tre diverse, ma complementari, classi di studi: quelli sul *capitale sociale*, quelli sulla teoria organizzativa maggiormente focalizzati sul concetto di *organizzazione informale* e quelli, infine, più strettamente inerenti al tema affrontato, ovvero all'*analisi strutturale* delle reti di relazioni inter-organizzative. L'analisi della letteratura ha permesso innanzitutto di delineare l'evoluzione storica dell'applicazione della social network analysis in ambito organizzativo, ma soprattutto di evidenziare le caratteristiche di nove network organizzativi informali che impattano sulle prestazioni aziendali, e di pervenire a una loro interessante tassonomia sulla base di tre differenti livelli concettuali presenti nella teoria del capitale sociale. La necessità di definire una corretta misurazione quantitativa delle caratteristiche "di rete" degli individui e dei gruppi e delle performance aziendali ha richiesto un impegnativo processo di affinamento della metodologia e del questionario di SNA, processo condotto nella terza fase attraverso altri tre casi pilota: il Laboratorio di Ingegneria Gestionale dell'Università di Udine per il perfezionamento del questionario, la Cybertec S.r.l. per testare alcuni network informali non inclusi nel precedente caso pilota Euris e il caso Cosberg S.r.l. per un perfezionamento finale dell'intera metodologia di Social Network Analysis.

Al fine di indagare empiricamente e misurare il sistema di relazioni informali sviluppato dai dipendenti di un'impresa e, allo stesso tempo, di valutare le relazioni che maggiormente influenzano le performance lavorative individuali e di gruppo, nella quarta fase è stato sviluppato un caso studio longitudinale su due differenti momenti temporali a livello di analisi multiplo e con multiplo procedimento di raccolta dati. Il caso studio, estremamente approfondito, ha avuto come unità di indagine le relazioni e il sistema di relazioni informali dei dipendenti del Gruppo Euris. Per valutarne l'impatto sulle prestazioni individuali e di gruppo è stato sviluppato un modello di misura mediante l'utilizzo di tecniche di statistiche Multiple Regression Quadratic Assignment Procedure (MRQAP) e Hierarchical Linear Modeling (HLM). La replica dell'indagine è stata condotta a sei mesi di distanza dalla prima e ha consentito di ottenere conferme dei precedenti risultati e perfezionare la loro interpretazione. In conclusione l'analisi dei dati raccolti sul campo ha permesso di pervenire a differenti risultati:

- da un punto di vista accademico, proporre una tassonomia delle reti di relazioni organizzative informali e un modello teorico che evidenzia il loro impatto sulle prestazioni aziendali, principalmente a livello individuale e secondariamente a livello di gruppo (business unit);
- dal punto di vista manageriale, delineare alcune linee guida che possano aiutare le imprese nella definizione delle politiche di riorganizzazione della struttura formale interna, allineandosi in maniera maggiormente efficace al sistema di relazioni informali dei propri dipendenti.

3.2 Business game

I business game (BG) nascono negli anni '50 negli Stati Uniti e sono caratterizzati da finalità formative riguardanti l'affinamento delle capacità decisionali in termini di tempestività ed efficacia delle scelte adottate, la confidenza con situazioni di rischio ed incertezza, l'apprendimento di tecniche di gestione, l'integrazione tra le diverse funzioni aziendali e l'addestramento all'orientamento strategico.

La ricerca ha innanzitutto indagato lo "stato dell'arte" dei MG, attraverso un'analisi comparativa dei 110 principali giochi di simulazione manageriale, per evidenziare i loro attuali limiti con l'obiettivo di suggerire un possibile percorso evolutivo che permetta di incrementare la loro efficacia formativa. I management game variano considerevolmente in relazione al contesto in cui sono stati sviluppati e al contesto in cui sono adottati. Le differenti tipologie sono classificabili, ad esempio, in base all'elaborazione dei dati (manuale o automatica), al numero dei giocatori (single-player o multiplayer), alla specificità del modello (funzionale o interfunzionale), al numero di prodotti e/o mercati e al numero delle leve di intervento. Le tre dimensioni di classificazione maggiormente efficaci sono risultate la complessità del mercato proposto, la complessità dell'ambiente competitivo e la flessibilità del modello. La ricerca condotta ha indicato la strada dei massive multiplayer online role playing game (MMORPG) come evoluzione naturale dei MG suggerendo le caratteristiche base per una loro implementazione [CI10].

Attività di docenza accademica

Anno accademico 2009-10

- **Corso di Gestione dei Processi e dei Progetti dell'Università di Roma "La Sapienza"**: titolare del corso.
- **Corso di Gestione della Produzione dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni)**: docenza sui temi pianificazione e controllo della produzione.

Anno accademico 2008-09

- **Corso di Economia ed Organizzazione Aziendale dell'Università di Udine**: titolare del corso.
- **Corso di Gestione dei Processi e dei Progetti dell'Università di Roma "La Sapienza"**: titolare del corso.
- **Corso di Gestione della Produzione dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni)**: docenza sui temi pianificazione e controllo della produzione.

Anno accademico 2007-08

- **Corso di Gestione dei Progetti** dell'Università di Udine, sede di Udine (docente ing. F. Bottacin) e sede di Pordenone: docenza sul tema dei principi dei progetti, fasi dei progetti e gestione delle commesse, risk management, fasi dei progetti e service management.
- **Corso di Gestione della Produzione** dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni): docenza sui temi pianificazione e controllo della produzione.
- **Master di II livello in Food Quality and Environmental Operations Management** dell'Università di Messina: docenza sul tema del supply chain management.

Anno accademico 2006-07

- **Corso di Gestione dei Progetti** (docente prof. S. Tonchia) dell'Università di Udine (sede di Pordenone): docenza sul tema del service management e gestione delle commesse.
- **Corso di Gestione dell'Innovazione e dei Progetti** (docente prof. S. Tonchia) dell'Università di Udine: docenza sul tema del service management e partecipazione alle commissioni di esame.
- **Corso di Gestione della Produzione** dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni): docenza sui temi pianificazione e controllo della produzione e teoria dei giochi e business game.
- **Master di II livello in Project Management & System Engineering** dell'Università di Udine: docenza sui temi complessità del supply network e network organizzativi informali.

Anno accademico 2005-06

- **Corso di Economia applicata all'ingegneria** dell'Università di Udine (docente ing. Zanutto): docenza sui temi di pianificazione e controllo della produzione.
- **Corso di Gestione della Produzione** dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni): docenza sui temi schedulazione della produzione, teoria dei giochi e business game.

Commissioni d'esame

Dall'anno accademico 2004-2005 ha partecipato alla commissione d'esame dei seguenti corsi:

- **Corso di Gestione dell'Innovazione e dei Progetti** (docente prof. S. Tonchia) dell'Università di Udine.
- **Corso di Gestione della Produzione** dell'Università di Udine (docente prof. A.F. De Toni).
- **Corso di Strategia di Produzione** (docente prof. A.F. De Toni).

Nell'anno 2005 è stato **membro aggregato** della **commissione Esami di Stato** di Abilitazione all'esercizio della professione di Ingegnere sezione di Udine (I^a e II^a sessione del 2005).

Tesi di laurea

Attività di correlatore nelle seguenti tesi di laurea per l'ammissione all'esame di **laurea magistrale in ingegneria gestionale**:

1. De Marchi A., "Riprogettazione di un sistema logistico distributivo: il caso Febal Cucine S.p.A.", Relatore: Prof. Roberto Panizzolo (A.A. 2003/2004)
2. Marcovig, M. "Social Network Analysis: teoria, metodologie e caso studio", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2004/2005)
3. Baldissin, N., "Evoluzione dei Business Game: upgrading di The Business Game e sviluppo verso i Massive MultiPlayer Online Role Playing Games", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2006/2007)
4. Cicuto, L., "Effetto del contesto competitivo sulla gestione della conoscenza: analisi comparata del caso Illy e del caso Cybertec", Relatore: Prof. Pietro Romano (A.A. 2006/2007)
5. Franchi M., "Impatto della metodologia di implementazione sulle performance dei sistemi ERP: un'analisi comparativa su quattro imprese di eccellenza", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2007/2008)
6. Vianello E., "L'impatto delle relazioni informali sulle performance aziendali: il caso Euris S.p.A.", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2007/2008)

Attività di correlatore nelle seguenti tesi di laurea per l'ammissione all'esame di **laurea in ingegneria gestionale**:

1. Gaspardo C., "Valutazione di un software per la Social Network Analysis", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2004/2005)
2. Menegotto M., "Modello matematico del job-shop: applicazione al Caso Aero Components Ltd.", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2004/2005)
3. Lenarduzzi, R., "Analisi e valutazione di un Project Management Information System: Microsoft Project 2007", Relatore: Prof. Stefano Tonchia (A.A. 2007/2008)
4. Zuliani, E. "Analisi dell'evoluzione storica dell'applicazione della Network Analysis in ambito manageriale", Relatore: Prof. Alberto F. De Toni (A.A. 2007/2008)

Attività di docenza extra-accademica

- **Corso di formazione "Programmazione e controllo della produzione"** presso **Unione degli Industriali Pordenone**: docenza sul tema della Gestione dei materiali (Giugno 2008).
- **Corso di formazione "Programmazione e controllo della produzione"** presso **l'azienda Cascamiseta di Udine**: docenza sul tema della Pianificazione della produzione (Giugno 2008).
- **Corso di formazione "Management dei progetti di ricerca"** presso **il centro di ricerca Friuli Innovazione**: docenza sul tema Project Management (Giugno 2007).
- **Corso di formazione "Gestione integrata delle operazioni aziendali"** presso FORM.A.T. - Formazione Assindustria Trento di Rovereto (TN): docenza sui temi teoria dei giochi e business game (Giugno 2007).
- **Corso di formazione presso l'azienda SIAC informatica** di Pordenone: docenza sui temi di logistica e Supply Chain Management (Giugno 2007).
- **Corso di formazione post-laurea "Logistica e SCM"** presso FORM.A.T. - Formazione Assindustria Trento di Rovereto (TN): docenza sul tema complessità dei supply network (Marzo 2007).
- **Corso di formazione Master della Sedia**, organizzato dal MIP-Politecnico di Milano e Comune di Manzano: docenza sul tema del supply network (Febbraio-Marzo 2007).
- **Corso di formazione IFTS "Tecnico superiore di disegno e progettazione industriale"** presso l'ENAIP (Ente Nazionale ACLI Istruzione Professionale) FVG di Tolmezzo: docenza sui temi sistemi di pianificazione e controllo della produzione (Febbraio 2007).
- **Corso di formazione post-laurea del progetto ALFORM** (Rete Regionale di Alta Formazione per la ricerca e l'innovazione) sede di Pordenone: docenza sui temi sistemi di pianificazione e controllo della produzione e logiche di gestione dei sistemi produttivi (Novembre 2006).
- **Corso di formazione presso l'azienda T&T** (Telecomunicazioni & Trasporti) di Ruda (UD): docenza sui temi project Management e organizzazione aziendale (Ottobre 2006).
- **Corso di formazione "Gestione integrata delle operazioni aziendali"** presso FORM.A.T. - Formazione Assindustria Trento di Rovereto (TN): docenza sui temi teoria dei giochi e business game (Luglio 2006).
- **Corso di formazione post-laurea "Il designer nella gestione del cambiamento"** presso l'ENAIP (Ente Nazionale ACLI Istruzione Professionale) FVG di Udine: docenza sui temi business plan, conjoint analysis e progettazione e sviluppo nuovi prodotti (Dicembre 2005).
- **Corso di formazione post-laurea del progetto ALFORM** (Rete Regionale di Alta Formazione per la ricerca e l'innovazione) sede di Pordenone: docenza sui temi sistemi di pianificazione e controllo della produzione, sistemi di controllo avanzamenti e integrazione della supply chain (Novembre 2005).

- **Corso di formazione IFTS "Tecnico superiore di disegno e progettazione industriale"** presso l'ENAIP (Ente Nazionale ACLI Istruzione Professionale) FVG di Udine: docenza sui temi sistemi di pianificazione e controllo della produzione e progettazione e sviluppo nuovi prodotti (Aprile 2005).
- **Corso di formazione post-laurea "Lean product development"** presso l'ENAIP (Ente Nazionale ACLI Istruzione Professionale) FVG di Udine: docenza sui temi schedulazione della produzione e pianificazione e controllo della produzione (Marzo 2004).

PUBBLICAZIONI

Pubblicazioni scientifiche

L'attività scientifica si è concretizzata nella realizzazione di **25 pubblicazioni scientifiche** così ripartite:

- Libri nazionali (1)
- Riviste scientifiche internazionali (2)
- Convegni scientifici internazionali con referee (12)
- Riviste scientifiche nazionali (6)
- Contributi a libri nazionali (2)
- Convegni scientifici nazionali (2)

In particolare:

1 libro nazionale (1 editore):

- IISole24ore..... (1)

2 pubblicazioni su rivista scientifica internazionale (2 testate):

- *International Journal of Productivity and Performance Management*..... (1)
- *Supply Chain Management: an International Journal (Impact Factor: 0.929)* (1)

12 relazioni presentate a convegni scientifici internazionali (4 associazioni/conferenze):

- ECCS (*European Conference on Complex Systems*) (1)
- EUROMA (*European Operations Management Association*) (9)
- *Learning with Games Conference* (1)
- *UK Social Network Conference* (1)

6 pubblicazioni su rivista scientifica nazionale (5 testate):

- *Economia & Management* (2)
- *Finanza Marketing e Produzione* (1)
- *L'impresa* (1)
- *L'ufficio acquisti* (1)
- *Quaderni di Management* (1)

2 contributi in libro nazionale (1 editore):

- IISole24ore..... (2)

2 relazioni presentate a convegni scientifici nazionali (1 associazione):

- AiIG - Associazione italiana di Ingegneria Gestionale (2)

LIBRI NAZIONALI (1)

- [LN1] Tonchia S. e **NONINO F.**, (2007), **La Guida del Sole 24 Ore al Project Management. Gestire l'innovazione nei prodotti e nei servizi**, 2007, *Il Sole 24 Ore*, Milano.

ARTICOLI SU RIVISTE INTERNAZIONALI (2)

- [RI1] **NONINO F.** and Panizzolo R., (2007), **"Integrated production/distribution planning in the supply chain: the Febal case study"**, *Supply Chain Management: An International Journal (Impact Factor: 0.929)*, Vol. 12, No. 2, pp. 150-163, Emerald Group Publishing Limited, Bradford, UK.
- [RI2] De Toni A.F., Fornasier A., Montagner M. and **NONINO F.**, (2007), **"A Performance Measurement System for Facility Management: the Case Study of a Medical Service Authority"**, *International Journal of*

Productivity and Performance Management, Vol. 56, No. 5/6, pp. 417-435, Emerald Group Publishing Limited, Bradford, UK.

ATTI DI CONFERENZE INTERNAZIONALI (12)

- [C11] De Toni A.F. and **NONINO F.** (2004), **"Supplier Capacity Requirement Planning using Web technology: the experience of Aprilia in Asia V-Chain Project"**, in Van Wassenhove L.N., De Meyer A., Yucesa E., Gunes E.D., Muyldermans (eds.), *Operations Management as a change agent, Proceedings of the 11th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), INSEAD, Paris (France), 27-29 June 2004, INSEAD, Fointainbleu.
- [C12] **NONINO F.** and Panizzolo R., (2005), **"Redesigning a physical distribution and logistics system: the Febal cucine case study"**, in Demeter K. (ed.), *Proceedings of the 12th International EurOMA Conference on Operational and Global Competitiveness*, European Operations Management Association (EurOMA), Diamond Congress Ltd, Budapest (Hungary), 19-22 June 2005, OOK Press Ltd (Veszprem, Hungary).
- [C13] De Toni A.F., Nardini A., **NONINO F.** and Zanutto G., (2005), **"Complexity measures in manufacturing systems"**, in Bourguine P., Kepes F., Schoenauer M. (eds.), *Proceedings of the European Conference on Complex Systems: "Towards a science of complex systems"*, 14-18 November 2005, Cite Internationale Universitaire, Paris (France).
- [C14] De Toni A.F. and **NONINO F.**, (2006), **"Scheduling mixed-model assembly lines with genetic algorithms: the Aprilia case study"**, in Mendibil K. and Shamsuddin A. (eds.), *Moving up the Value Chain*, University of Strathclyde (Glasgow, UK), *Proceedings of the 13th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 18-21 June 2006, University of Strathclyde, Heriot Watt University, University of Glasgow, Glasgow (UK).
- [C15] De Toni A.F., Fornasier A. and **NONINO F.**, (2006), **"A taxonomy of the outsourced services industry: towards a definition of facility management"**, in Mendibil K. and Shamsuddin A. (eds.), *Moving up the Value Chain*, University of Strathclyde (Glasgow, UK), *Proceedings of the 13th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 18-21 June 2006, University of Strathclyde, Heriot Watt University, University of Glasgow, Glasgow (UK).
- [C16] De Toni A.F., Fornasier A., **NONINO F.** and Montagner M., (2006), **"A performance measurement system for facility management: the case study of a medical service authority"**, in Mendibil K. and Shamsuddin A. (eds.), *Moving up the Value Chain, Proceedings of the 13th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 18-21 June 2006, University of Strathclyde, Heriot Watt University, University of Glasgow, Glasgow (UK).
- [C17] Cicuto L., Fonzari M., **NONINO F.** and Romano P., (2007), **"How customization and new product introduction rate impact knowledge management practices"**, in Acur N., Erkip N.K. and Gunes E.D. (eds.), *Managing operations in an expanding Europe*, *Proceedings of the 14th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 17-20 June 2007, University of Bilkent, Ankara (Turkey).
- [C18] Fornasier A., Montagner M., **NONINO F.** and Zanutto G., (2007), **"Evaluating the impact of organizational models for non core processes management: a classification framework"**, in Acur N., Erkip N.K. and Gunes E.D. (eds.), *Managing operations in an expanding Europe*, *Proceedings of the 14th International EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 17-20 June 2007, University of Bilkent, Ankara (Turkey).
- [C19] De Toni A.F., Nonino F., (2007), **"Identifying Key Roles in the Informal Organization: a Network Analysis Approach"**, *Proceedings of the UK Social Network Conference*, 13-14 July 2007, Queen Mary College, University of London, London (UK).
- [C110] De Toni A.F., Baldissin N. and **NONINO F.**, (2007), **"Evolution of the Management Games: Towards the Massive Multiplayer Online Role Playing Games?"**, in Taisch M., Cassina J. (eds.) *Proceedings of the International Conference Learning with Games*, 24-26 September 2007, Polytechnic of Milan, Sophia Antipolis (France).
- [C111] De Toni, A. F., Fornasier, A., Franchi, M. and **NONINO, F.**, (2008), **"The impact of Enterprise Resource Planning implementation phases on the Task-Technology Fit"**, in Van der Vaart, T. Van Donk, D.P (eds.), *Tradition and innovation in operations management, Proceedings of 15th EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 15-18 June 2008, University of Groningen, Groningen (Netherlands).
- [C112] Biotto, M., De Toni A. F. and **NONINO F.**, (2008), **"Managing product quality through diffusion of knowledge and culture along the supply chain practices: a case study in the coffee industry"**, in Van der Vaart, T. Van Donk, D.P (eds.), *Tradition and innovation in operations management, Proceedings of 15th EurOMA Conference*, European Operations Management Association (EurOMA), 15-18 June 2008, University of Groningen, Groningen (Netherlands).

ARTICOLI SU RIVISTE NAZIONALI (6)

- [RN1] De Toni A.F. e **NONINO F.**, (2004), **"Gli Algoritmi Genetici: uno strumento di risoluzione ai problemi di schedazione delle linee di assemblaggio"**, *Quaderni di Management*, n. 10, Luglio/Agosto, pp 28-51, EGV Edizioni, Milano.
- [RN2] De Marchi A., **NONINO F.** e Panizzolo R., (2005), **"Analisi e riprogettazione di un sistema logistico distributivo"**, *Economia & Management*, n. 5, Settembre-Ottobre, pp. 63-80, RCS Libri (ETAS), Milano.
- [RN3] De Toni A.F., **NONINO F.** e Zanutto G., (2006), **"Misure di complessità nei sistemi produttivi"**, *Finanza marketing e produzione*, n. 3, pp. 73-92, EGEA, Milano.
- [RN4] De Toni A.F., Marcovig M. e **NONINO F.**, (2007), **"L'organizzazione informale nella prospettiva dell'analisi dei network"**, *Economia & Management*, n. 4, Luglio/Agosto, pp.93-11, RCS Libri (ETAS), Milano.
- [RN5] De Toni A.F., **NONINO F.** e Tonchia S., (2008), **"Service Project Management. Come eliminare i disservizi"**, *L'impresa*, n. 3, Marzo, pp. 50-54, *Il Sole 24 Ore*, Milano.
- [RN6] Fornasier A. e **NONINO F.**, (2008), **"L'evoluzione del Facility Management. Verso l'integrazione dei servizi non core e degli attori coinvolti"**, *L'ufficio acquisti*, n. 5, Maggio, pp. 22-29, Nuovo Studio Tecna, Roma.

CONTRIBUTI IN LIBRI NAZIONALI (2)

- [CLN1] De Toni A.F. e **NONINO F.**, (2007), **"Il Facility Management: definizione e tassonomia dei servizi non core"**, in De Toni A.F. (a cura di) *Open Facility Management*, IISole24Ore, Milano, pp.3-35.
- [CLN2] **NONINO F.** e Montagner M., (2007), **"Performance Measurement System nel Facility Management"**, in De Toni A.F. (a cura di) *Open Facility Management*, IISole24Ore, Milano, pp.141-168.

ATTI DI CONFERENZE NAZIONALI (2)

- [CN1] De Toni A. F., **NONINO F.** e Zanutto G., (2005), **"Misure di complessità nei sistemi produttivi"**, *Atti XVI Riunione Scientifica Annuale AiIG*, Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale (AiIG), Catania, 12-14 Ottobre 2005, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- [CN2] De Toni A. F., Fornasier A., Montagner M. e **NONINO F.**, (2007), **"Open Facility Management: modelli, strumenti e risultati di partnership"**, *Atti XVIII Riunione Scientifica AiIG*, 12-14 Ottobre 2007, Associazione Italiana di Ingegneria Gestionale (AiIG), Milano.

Tesi di dottorato

Nonino F., **"Network organizzativi informali e prestazioni aziendali: teoria ed evidenze empiriche"**, *Tesi di dottorato di ricerca in Ingegneria Gestionale*, Università di Padova, Gennaio 2008 (supervisore Ampl.mo Prof. Alberto Felice De Toni).

Curriculum (in inglese)

Curriculum (in francese)

Ai sensi del D. L.gvo del 30 giugno 2003, n. 196 (Codice in materia di protezione dei dati personali), informato delle finalità del trattamento dei dati e della loro registrazione su supporti informatici, nonché dei soggetti responsabili dello stesso,

AUTORIZZO

con la trasmissione di questa scheda, UNINETTUNO Università Telematica nella figura del Rettore prof. Maria Amata Garito al trattamento dei dati personali contenuti in questo modulo per esclusive finalità didattiche e di ricerca al fine di consentire lo svolgimento dell'insegnamento e delle pratiche amministrative collegate.