



M³ ➤ MIRROR

Seminario per il Progetto

AGENDA DI SISTEMA

*Proposta di Patto d'Intenti informale tra gli Stakeholders
della Provincia dell'Aquila*

Celano (AQ) 4 dicembre 2004



Staff di lavoro

- Capi progetto
 - *Marina Perego e Giuseppe Giaccardi*
- Ricerche di desk, ricerche web, elaborazioni dati e redazione testi
 - *Lidia Marongiu e Andrea Zironi*
- Segreteria tecnica
 - *Alessandra Sardi*
- Supporti Micron Technology Italia Srl
 - *Giuseppe Vecchio Responsabile Relazioni Esterne*
 - *Ornella Cesile Responsabile Segreteria di Direzione*

Indice

- **Un antefatto collettivo**
 - Tav. 5.1. DocUP Abruzzo Obiettivo 2 Articolazione del Programma per Assi, Misure e Azioni
 - Anamnesi
- **Le nuove sfide**
 - il sogno
 - il gioco
 - la squadra
 - il premio
 - la festa
- **Il modello strategico di riferimento**
 - Definizione
 - Motivazione
- **I nuovi impianti di produzione**
 - Descrizione del lay out
 - Funzionamento, input e output
 - Cicli di lavoro
- **I magazzini dei progetti**
 - Idee-guida
- **La leadership emozionale**
 - Emozionalità e razionalità
 - Democrazia di sistema e consenso
- **Elogi motivazionali 2**
 - I Club di progetto
 - Incipit: un Patto d'Intenti

Un antefatto collettivo

"Documento Unico di Programmazione, Obiettivo 2 (2000-2006)

Regione Abruzzo, Italia luglio 2001, www.regione.abruzzo.it

Tav. 5.1. DocUP Abruzzo Obiettivo 2 Articolazione del Programma per Assi, Misure e Azioni (segue→)

M³ > MIRROR

ASSE I – COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA TERRITORIALE DELLA REGIONE	
Misura	Azione
1.1 Sistema intermodale regionale	1.1.1 Sistema intermodale regionale
1.2 Riqualificazione e miglioramento della dotazione infrastrutturale dei sistemi locali di sviluppo	1.2.1 Riqualificazione e completamento delle aree industriali e artigianali
	1.2.2 Sistemi di trasporto integrato per lo sviluppo di comprensori montani
1.3 Sviluppo della società della informazione	1.3.1 Miglioramento dell'offerta alle imprese e ai cittadini mediante l'impiego dell'information technology nella PA
	1.3.2 Azioni di sensibilizzazione volte alla promozione dell'impiego dell'information technology presso il sistema produttivo
1.4 Promozione del sistema produttivo e internazionalizzazione	1.4.1 Programmi di sostegno per la promozione di imprese, reti di imprese e distretti
	1.4.2 Marketing territoriale
	1.4.3 Internazionalizzazione del tessuto produttivo

ASSE II – COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA DELLE IMPRESE	
Misura	Azione
2.1 Ammodernamento, consolidamento e ampliamento del tessuto produttivo	2.1.1 Regime di Aiuto a sostegno degli investimenti materiali e immateriali delle PMI ed a sostegno dell'information technology
	2.1.2 Regime di Aiuto a sostegno delle imprese artigiane per il cofinanziamento della L. 949/52
	2.1.3 Regime di aiuto a sostegno delle PMI per il cofinanziamento delle leggi 1329/65, L598/94 e 341/95
	2.1.4 Interventi di ingegneria finanziaria
2.2 Sostegno all'acquisizione di servizi reali da parte di PMI singole e/o associate	2.2.1 Regime di aiuto a sostegno delle PMI per l'acquisizione di servizi reali
	2.2.3 Regime di aiuto a sostegno della domanda collettiva di servizi reali da parte di consorzi e società consortili tra le PMI
	2.3 Ricerca e sviluppo, innovazione e trasferimento tecnologico
2.3 Ricerca e sviluppo, innovazione e trasferimento tecnologico	2.3.1 Regime di aiuto a sostegno della domanda aggregata delle PMI per la realizzazione di programmi di ricerca innovazione e trasferimento tecnologico
	2.3.2 Programma regionale per l'innovazione
	2.3.3 Sviluppo di progetti pilota

(segue→) **Tav. 5.1. DocUP Abruzzo Obiettivo 2 Articolazione del Programma per Assi, Misure e Azioni**

ASSE III – TUTELA E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE AMBIENTALI E CULTURALI	
Misura	Azione
3.1 Tutela delle risorse ambientali	3.1.1 Ciclo integrato dell'acqua
	3.1.2 Gestione dei rifiuti
	3.1.3 Difesa del suolo
3.2 Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio paesaggistico e ambientale	3.2.1 Tutela recupero restauro e valorizzazione del patrimonio paesaggistico ambientale
	3.2.2 Tutela e valorizzazione dei centri storici
	3.2.3 Promozione e marketing turistico-ambientale-culturale
3.3 Sostegno allo sviluppo dell'imprenditorialità legata alla valorizzazione e gestione del patrimonio ambientale e storico-culturale	3.3.1 Regime di aiuto a sostegno delle PMI turistiche, dei servizi turistici e dello sport legato al turismo
	3.3.2 Regime di aiuto a sostegno della microimprenditorialità nelle Aree Protette
3.4 Recupero, restauro e valorizzazione di beni storico-artistici e archeologici e realizzazione di strutture destinate alla diffusione della cultura	3.4.1 Recupero restauro e valorizzazione di beni storico-archeologici e realizzazione e potenziamento del sistema dei musei
	3.4.2 Servizi e attività di promozione e diffusione della cultura

ASSE IV – ASSISTENZA TECNICA VALUTAZIONE E PUBBLICITÀ	
Misura	Azione
4.1 Assistenza tecnica, monitoraggio e valutazione	4.1.1 Assistenza tecnica, monitoraggio e valutazione

M³ > MIRROR

Anamnesi

- Quali sono i punti di debolezza o di forza della Programmazione Regionale, alla luce delle informazioni e del confronto odierno?
- Quali contenuti e quale linguaggio avranno capacità prefigurativa?
- I supporti al tessuto produttivo (**misure 2.1 e 2.2**) fanno perno sul concetto di “aiuto”, ha ancora senso?
- “Ricerca e sviluppo, innovazione e trasferimento tecnologico”, un’unica misura (**2.3**), è sufficiente?
- Attività turistica (**misura 3.2. e 3.3**) e patrimonio storico-archeologico (**3.4**), a che punto siamo, da che punto ripartire?
- E la mobilità, le reti immateriali, il ruolo dei grandi sistemi e dei grandi attori pubblici e privati?
- Ci sono “vuoti” divenuti oggi più significativi? Ad esempio, non c’è asse o misura specifica per
 - Sistema formazione
 - Sistema universitario
 - Integrazione tra sistemi, università-ricerca-formazione-imprese
- Pertanto può essere utile:
 - fare leva sui nuovi paradigmi e sulle nuove linee strategiche d’investimento esposte in precedenza
 - cogliere senza esitazione l’opportunità di futuro più importante che abbiamo di fronte nei prossimi mesi per ...

... contribuire insieme alle nuove scelte di programmazione regionale

Le nuove sfide

"Per realizzare un sogno bisogna fare progetti. Per fare progetti bisogna lavorare insieme"

Carlo Azeglio Ciampi, Presidente della Repubblica Italiana, Sicilia novembre 2004



Marina **Perego** & Giuseppe **Giaccardi**
Consulenti di Direzione

Definire il sogno

- **Abruzzo regione del progetto, l'Aquila capoluogo del progetto, i territori protagonisti attivi del progetto**
- **Progetto** come:
 - Sistema di valori condivisi
 - Sistema di ottimizzazione e valorizzazione delle risorse umane
 - Sistema di ricerca e innovazione
 - Sistema di produzioni evolute e di proprietà intellettuale internazionale
 - Sistema di formazione di eccellenza e di standard internazionale
 - Sistema di scopi specifici valoriali e trasparenti
 - Sistema di prefigurazione e anticipazione delle risposte ai mercati interni ed esterni
 - Sistema di relazione globale
 - Sistema etico
- **Progetto** è valore di apprendimento, è standard da raggiungere, è linea di tendenza strutturale

Definire il gioco

- **Il gioco consiste in**

- sognare
- pensare
- comunicare
- desiderare
- emulare
- migliorare
- inventare
- sperimentare
- strutturare
- pianificare
- standardizzare
- vendere
- rinnovare
- responsabilizzare

- **E' proibito**

- invidiare
- impedire di copiare
- diffidare del nuovo
- sprecare intelligenza e qualunque altra forma di energia
- nascondere il sapere
- non brevettare tipicità e innovazioni
- non valorizzare impegno personale e di collaborazione
- non sostenere persone o gruppi, enti o azienda che fanno cose insieme
- sanzionare solamente
- non premiare, soprattutto non gratificare

Definire la squadra

- I giocatori sono
 - i 56 stakeholders che hanno partecipato agli audit M³
 - gli altri soggetti del territorio necessari a completare il quadro di partecipazione
 - i soggetti esterni che possono valorizzare e rafforzare il gioco della squadra, del team territoriale
- Tutti i soggetti debbono rispettare il gioco, ed è possibile ...

Definire il premio

- Il premio in palio per ogni soggetto o gruppi di soggetti coinvolti è la progressiva crescita di **AUTOREVOLEZZA**, di reputazione
- **AUTOREVOLEZZA** intesa come risultanza di
 - Credibilità
 - Affidabilità
 - Progettualità
 - Referenziabilità
 - Relazionabilità
 - *Convergenziabilità*
 - Eticità

Definire la festa

- L'aspettativa in divenire è la **FESTA** per la realizzazione del sogno
- **FESTA** intesa come apice di
 - coinvolgimento
 - comunicazione interna ed esterna
 - partecipazione
 - responsabilizzazione
 - sussidiarietà
 - riflessione
 - prefigurazione
 - visione di nuovi orizzonti
 - enfattizzazione dei virtuosi, i “premiati”, i nuovi miti

Il modello strategico di riferimento

"I lavoratori della conoscenza sono già il 38% della forza lavoro impiegata nel mondo ed entro pochi anni saranno la netta maggioranza"

Peter Druker, studioso di management, USA 1996

Definizione

- **Raddoppiare il valore aggiunto caratteristico entro i prossimi cinque anni,** mediante interventi strutturali di programmazione, partecipazione, formazione, ricerca e innovazione, valorizzazione culturale del capitale umano, partnership internazionali, creazione di impresa, prodotto e servizio, vale a dire i fattori prioritari che contribuiscono alla crescita di **Designed in Abruzzo** e alla sua vendibilità nel mondo.

Motivazione

- **Designed in Abruzzo** è la firma, il marchio d'autore, lo stile comunicato del sogno.
- Il modello di riferimento – output operativo del sogno – è realizzato sui cosiddetti fattori intangibili, perché nel mondo daranno la massima produzione di valore
- La filiera che permette la crescita di valore è
 - ▶ Analisi costante dei bisogni
 - ▶ Orientamento alla soddisfazione del cliente interno ed esterno
 - ▶ Anticipazione delle risposte sulla concorrenza
 - ▶ Finalizzazione e concentrazione delle risorse
 - ▶ Protezione intellettuale di idee, brevetti e modelli d'uso e allo stesso tempo ...
 - ▶ ... massima circolazione delle conoscenze
 - ▶ Scelta di azioni innovative da massimizzare e/o da “nicchiare”
 - ▶ Costante proiezione esterna dei soggetti decisori e di quelli operativi, per massimizzare relazioni di business e interiorizzare cultura di valore internazionale
 - ▶ Vivere i territori come luoghi privilegiati del progetto
 - ▶ Connettere i territori al mondo (banda larga)
- Equilibrio dei risultati, soddisfazione economica e sociale, soprattutto *futuribilità* dipendono dal lavoro istituzionale e collettivo sui fattori intangibili e dall'efficienza del modello strategico adottato.

I nuovi impianti di produzione

"La conoscenza può essere distinta come esplicita (quella pubblicata e accessibile per chiunque), implicita (quella scambiata nei processi organizzativi tra individui diversi) e tacita (quella intrinseca alla singola persona e che non è semplice scambiare e valorizzare). Il lavoro su questo tipo di conoscenza è quello che crea il valore aggiunto più alto"

Ikujiro Nonaka, docente di economia della conoscenza alla Columbia University, USA 1997

Descrizione del lay out



Funzionamento, input e output



M³ > MIRROR

Cicli di lavoro



M³ > MIRROR

I magazzini dei progetti

"L'economia della conoscenza si basa su cinque propulsori: l'uso generalizzato di energia artificiale, la dilatazione del consumo immateriale, il valore delle esperienze e delle emozioni, il moltiplicatore di propagazione e riuso, la serendipità ossia la possibilità di trovare nell'economia della conoscenza cose diverse oltre a quelle che stiamo cercando"

Enzo Rullani, docente di economia della conoscenza Università di Ca' Foscari Venezia, Italia 2004

Idee-guida (1)

1. FORMAZIONE on the job

- Sostenere e orientare finanziariamente l'impresa manifatturiera evoluta che radica e stabilizza nel territorio modelli, contenuti, metodiche, strutture e pratiche costanti di formazione continua e di upgrading dei processi

2. FORMAZIONE high tech

- Sostenere e orientare finanziariamente l'impresa manifatturiera evoluta che radica e stabilizza nel territorio modelli, contenuti, metodiche, strutture e pratiche costanti di formazione per processare, anche altrove, nuovi prototipi, progetti, prodotti e servizi customer driven

3. FORMAZIONE nuovi mestieri

- Sostenere e orientare finanziariamente aggregati di imprese, università, centri ricerca e associazioni economiche che promuovono e realizzano interventi e progetti finalizzati a individuare, strutturare e radicare nel territorio nuovi mestieri e a organizzarli in forma d'impresa con misurabili economie di scala

4. FORMAZIONE manageriale e di neo-impresa

- Sostenere e orientare finanziariamente singoli soggetti e aggregati di imprese, università, centri ricerca, associazioni economiche che promuovono e realizzano interventi e progetti finalizzati a individuare e radicare nel territorio nuove risposte imprenditoriali, manageriali e organizzative fondate su adeguati e verificabili business plan

5. FORMAZIONE management pubblico

- Sostenere e orientare finanziariamente comuni, province, forme societarie pubbliche o pubblico-private di interesse collettivo che rinnovano modelli e processi organizzativi con finalità di miglioramento misurabile delle prestazioni di servizio e di ottimizzazione delle risorse e che siano dotati di un piano economico finanziario gestionale verificabile

Idee-guida (2)

6. PIANO DEL TURISMO, costruzione della massa critica per l'offerta turistica

- Relazionabilità di
 - Roma-Tirreno (volumi, tipologie, domanda, trend)
 - Pescara-Adriatico (volumi, tipologie, domanda, trend)
 - Archeologia (consistenza, tipologie, timing, offerta, connessioni)
 - Strutture museali
 - Parchi (caratteristiche, vincoli, offerta, connessioni)
 - Centri Storici (caratteristiche, vincoli, offerta, connessioni)
 - Centri Rurali (caratteristiche, vincoli, offerta, connessioni)
 - Centri Sport Invernali (caratteristiche, vincoli, offerta, connessioni)
 - Eno-gastronomia (consistenza, vissuti, tipicità, offerta, connessioni)
 - Ben-essere (caratteristiche, vincoli, offerta, connessioni)
- Analisi e definizione dei modelli e dei sistemi di
 - Ricettività (alberghiera, diffusa, rurale, ecc.)
 - Mobilità
 - Certificabilità
 - Reperibilità
 - Accessibilità informativa
 - Organizzazione distributiva
- Politiche di marca (branding)

7. PROMOZIONE TURISTICA, definizione del marketing strategico e del posizionamento

7. Applicazione della LN 135/2000
8. Conferenza di Programma
9. Attivazione dei Tavoli e dei Club di Prodotto
10. Sostegno alla programmazione di attività degli operatori
11. Attivazione supporti informativi e di comunicazione
12. Monitoraggio operatività Tavoli e Club
13. Pianificazione operazioni esterne

Idee-guida (3)

8. ENERGIA, ottimizzazione e diversificazione

- Realizzare un percorso-progetto per l'autonomia energetica entro i prossimi 10 anni, mediante
 - la mappatura dei consumi e dei bisogni, la razionalizzazione distributiva, l'organizzazione degli acquisti, la riduzione dell'impatto ambientale
 - la ricerca, la sperimentazione e la standardizzazione, in collaborazione con primari partner locali, nazionali e internazionali, di modelli e tecnologie finalizzate all'impiego massiccio dell'idrogeno – estratto da fonti rinnovabili – per la produzione di energia civile e industriale

9. AGROINDUSTRIA, terziarizzazione del Fucino

- Innovazione e riqualificazione delle politiche di produzione agricola nel Fucino – intesa come **area di interesse nazionale** – tramite il coinvolgimento delle strutture pubbliche e delle organizzazioni professionali e sindacali del settore allo scopo di definire e rendere operanti
 - il protocollo di regolamentazione del marchio di qualità
 - la Conferenza di Programma
 - le scelte di valorizzazione del marchio, nell'intera filiera produzione, trasformazione, conservazione, distribuzione
 - i piani di incentivazione imprenditoriale finalizzati all'aggregazione per parti di filiera, dagli acquisti alla commercializzazione
 - i piani di riconoscimento del valore aggiunto accresciuto per soggetti e aggregazioni d'impresе che pubblicano il bilancio sociale e di sostenibilità
 - i piani specifici di orientamento tecnico e formazione professionale, integrati con quelli delle istituzioni scolastiche e universitarie
 - il Museo Storico del Fucino, dalla cultura lacustre a quella agro-pastorale

Idee-guida (4)

10. SISTEMA DEI DIVERTIMENTI

- Sostenere e orientare finanziariamente le iniziative multiculturali, le attività espositive, di spettacolo e promozione di nuove discipline da parte di strutture pubbliche, private e pubblico-private che assolvano le seguenti caratteristiche
 - arricchire di contenuti, linguaggi, eventi, contenitori e relazioni l'offerta di intrattenimento per giovani e adolescenti locali ed extra locali
 - costruire, mediante la pubblicazione e la verifica di appositi business plan, attività d'impresa stabili e funzionali alla creazione di un vero e proprio circuito di eventi e appuntamenti *Living in Abruzzo*

11. FONDAZIONE M³ per il Progetto

- Costituire con l'apporto delle principali istituzioni pubbliche del territorio (Regione, Provincia, CCIAA, Università degli Studi) e delle realtà aziendali più importanti (Aventis, Carispaq, Dompè, Sadam, Siemens CNX e Micron) una Fondazione finalizzata a
 - Promuovere e realizzare progetti di interesse generale
 - Promuovere e incrementare i sistemi di conoscenza correlati al modello *Designed in Abruzzo*
 - Promuovere e sostenere l'orientamento dei giovani alla cultura d'impresa, al design e alla tecnologia
 - Affiancare e sostenere gli enti pubblici territoriali nelle attività di programmazione e governance
 - Acquisire e gestire, per tali finalità, relazioni e fondi finanziari a livello di Unione Europea e di altre fonti internazionali

La leadership emozionale

"Le parole possono mentire, il corpo no. Non esistono leader capaci di camuffare a lungo il potere del corpo, perché le emozioni sono l'energia vitale di un leader e un leader senza energia cessa di esistere"

Alexander Lowen, neuropsichiatra e teorico della leadership, Usa 1987

Emozionalità e razionalità

- Rielaborare Dr. Jekyll e Mr. Hyde, pragmaticità e istinto servono entrambi
- Catalogare e rendere fruibile la memoria dei luoghi e delle relazioni, dal sistema di relazioni dipende il DNA culturale e le potenzialità di futuro (“I giochi dello scambio”, Fernand Braudel)
- Adottare un approccio olistico per definire l’identità (di progetto) del territorio, e cioè
 - valorizzare le contrapposizioni (storia antica e futuro, mestieri e alta tecnologia, capitale umano e automazione, semiologia e industrial design, tipicità e grande distribuzione, cultura e divertimento, costa e interno, pubblico e privato, ecc.)
 - essere preparati/essere disposti a comunicare e a sentire emozioni
- Tutti debbono poter correre: centometristi, mezzofondisti, maratoneti e diversamente abili
- Il leader è colui che vede oltre l’obiettivo e mette i propri simili al pari dei propri interessi
- La classe dirigente autorevole è il leader legittimato del territorio

Democrazia di sistema e consenso

Un sistema di valori condiviso

- Essere al plurale è una ricchezza
- Essere diversi è una forza
- Utilizzare tutte le risorse umane
- Costruire sostenibilità
- Valorizzare e rispettare norme e leggi
- Realizzare e promuovere comportamenti etici
- Realizzare trasparenza, partecipazione, valutazione, internazionalizzazione a livello pubblico e privato
- Favorire e sostenere integrazione culturale, religiosa, civica, scolastica, sanitaria nel rispetto delle identità
- Valorizzare l'iniziativa d'impresa
- Valorizzare il lavoro materiale e immateriale
- Sostenere e operare per sette culture fondamentali
 - del diritto
 - della pace
 - dell'Europa
 - del cambiamento
 - del progetto individuale e collettivo
 - della collaborazione
 - della responsabilità
- Creare identificazione come processo non come assunto
- Unire e fare sistema di intelligenze e risorse

Elogi motivazionali 2

"La risultanza dei fattori è un valore sempre superiore alla semplice sommatoria delle sue componenti."

Francesco Schianchi, studioso e consulente per il cambiamento manageriale, Italia 1984

I Club di Progetto

PRIME PROPOSTE

- Club per la Nuova Formazione
- Club per i Brevetti
- Club per la Neo-impresa
- Club per il Turismo Sostenibile
- Club per l'Autonomia Energetica
- Club per l'Agroindustria
- Club per il Sistema Divertimenti
- Club per la Fondazione M³

MOTIVAZIONI

- Tradurre in pratica le dichiarazioni d'interesse
- Definire rapidamente i percorsi di lavoro
- Produrre nuovo valore tramite progetti-obiettivo e sedi atipiche
- Rendere strutturale la collaborazione pubblico-privato
- Pianificare responsabilità e risultati

M³ > MIRROR

Incipit: un Patto d'Intenti

- lo sottoscritto _____ in rappresentanza di _____ preso atto delle informazioni e delle proposte **M³>MIRROR**, in totale autonomia e con pieno spirito critico, valutata la possibilità di partecipare attivamente ad un nuovo processo di rafforzamento e miglioramento della classe dirigente del territorio, auspico che le Istituzioni Regionali e Provinciali si facciano carico pienamente di quanto appreso nel Seminario di Progetto del 4 dicembre 2004 e mi impegno personalmente a contribuire alla definizione delle nuove scelte di programmazione. In particolare mi sento motivato a
 - Partecipare
 - Aggregare
 - Contribuire
 - Promuovere
 - Verificare ...
- ... l'AGENDA DI SISTEMA **M³>MIRROR** e lo sviluppo delle idee-guida in essa contenute.
- In data _____ Firma _____

Grazie dell'attenzione

Analisi, elaborazioni, proposte, modelli e piani di lavoro sono realizzate da
Marina Perego e Giuseppe Giaccardi per conto di Micron Technology Italia Srl

© All rights reserved, Avezzano (AQ) dicembre 2004