

L'EDITORIALE di Francesco Chiappetta

La gestione del cambiamento

Parlare di gestione del cambiamento diventa difficile sia per i contenuti e sia per aver sfruttato la dizione da almeno 20 anni con risultati particolarmente modesti. Il concetto di cambiamento fa pensare immediatamente alla discontinuità, con la speranza che si creino i presupposti per un futuro migliore e non sia il ripetersi di esperienze negative del passato. Eraclito ricordava che l'unica cosa permanente è il cambiamento. Il cambiamento riguarda tutto il Paese, la gestione di organizzazioni complesse, il rapporto con il cliente, orientare i consumatori, come superare la crisi, come creare valore; il cambiamento riguarda le istituzioni pubbliche e private compresi i sistemi territoriali. Non va trascurata la complessità della gestione del cambiamento che vuol dire passare da una realtà in cui ci si trova ad una diversa realtà il più delle volte desiderata. Servono alcuni elementi e delle informazioni, serve di capire come collocare l'azienda (la direzione, la capacità interna ed esterna, etc.) e le caratteristiche complessive della società interessata. La possibilità di governare il cambiamento. Ci aiutano nelle letture Cartesio, Galileo e Newton. L'uomo è una realtà non solo vivente, ma anche intelligente ed ha la piena discrezionalità nel decidere la sua risposta verso il cambiamento. E' necessario riflettere come noi ci comportiamo, come si comporta il lavoratore nelle varie funzioni di responsabilità, nelle abitudini, negli schemi mentali ed operativi generalmente consolidati in tanti anni e profondamente

radicati. Non è sufficiente sedere intorno ad un tavolo e comunicare nuovi ruoli e responsabilità, in quanto le mappe mentali, le abitudini, le conoscenze e le competenze si organizzano in tempo reale nel senso desiderato, per effetto miracoloso. In qualsiasi realtà multipersonale, il cambiamento presuppone convergenza e coesione verso il nuovo obiettivo, collaborazione e comprensione, gioco di squadra, concreta autoresponsabilizzazione di tutti gli attori. Evidentemente in tutto ciò hanno un ruolo determinante anche i mass media e la società civile. Nulla cambia se non cambiano, nel modo desiderato, i comportamenti. In realtà multipersonali, gestire il cambiamento significa, pertanto, saper indicare ciò che la gente pensa e come la gente si comporta. Il cambiamento è anche riorientamento culturale. Senza orientare la cultura diffusa si generano illusioni e si fanno solo parzialmente disegni astratti. A livello Paese, ciò implica un ruolo fondamentale dei mass media. Il livello morale e professionale di un territorio è sempre meno dissociabile dal livello morale e professionale dei suoi mass media più significativi. La comunicazione deve essere rivolta verso i diritti, ma anche verso i doveri, su scandali, su cronaca nera ed aspetti negativi, sulle affermazioni fatte. In conclusione servirebbe soltanto una maturità adeguata, una serenità nel dare informazioni evitando forme di demagogia e di populismi che hanno un effetto immediato su taluni, ma non risolvono nessun problema e si rischia il fallimento.

INDICE

GREEN ECONOMY - Lo stato dell'arte della green economy in Italia
ISTITUZIONI - AgID, la vecchia mentalità che ci allontana dall'innovazione
SOCIETA' - Reti sociali e digitalizzazione
EUROPA - Fondi europei per liberi professionisti
FORMAZIONE - Sentieri Digitali Business School

GREEN ECONOMY

Lo stato dell'arte della Green Economy in Italia

di SI-IES srl

Recenti stime sulle dimensioni attuali dell'Economia Verde in Italia mostrano come l'orientamento delle produzioni nazionali verso investimenti ecosostenibili possa essere una leva per la riconversione industriale ed uno strumento con cui affrontare con successo la competizione sui mercati internazionali. I settori manifatturieri che mostrano la maggior predisposizione ad effettuare investimenti in prodotti e tecnologie a maggior risparmio energetico e/o minor impatto ambientale sono: l'industria chimico-farmaceutica (54,1% del comparto), la gomma-plastica (46,2%), l'industria cartaria (34,8%) e l'elettronica (31,2%). In generale, a maggiori investimenti "green" corrispondono un maggior export ed una maggiore capacità innovativa: il 42% delle imprese manifatturiere che investono in eco-efficienza sono esportatrici e il 30% ha anche apportato innovazioni di prodotto/servizio. In Italia si contano oltre 327.000 imprese "green" (di cui 81.000 manifatturiere) che hanno investito in tecnologie sostenibili tra il 2008 e il 2013. Con 93.500 aziende, il Mezzogiorno rappresenta il 28,5% del totale nazionale: tra le regioni del Sud, guida la classifica la Campania (6,9% del totale nazionale), seguita da Puglia (6,1%) e Sicilia (6,0%). Si tratta tuttavia di numeri ancora contenuti, dato che ben il 52% delle imprese "green" italiane si concentra nel Nord Italia e le prime tre regioni meridionali contano poco più della sola Lombardia in termini assoluti. Rapportando il numero delle aziende "green" alle imprese industriali e di servizi per singola Regione, si osserva come - seppur in numero contenuto - la loro incidenza sia di oltre il 10% in Molise e Basilicata, mentre si riduce il peso di Campania, Sicilia e Puglia.

Napoli e Bari sono tra le prime 5 Province italia-



ne "green", rispettivamente con il 3,1% e il 2,6% delle imprese provinciali, mentre Salerno e Palermo si posizionano entro le prime 20 posizioni. Sul fronte occupazionale, il Nord Ovest costituisce il 35,6% delle assunzioni non stagionali di "green jobs" in senso stretto in Italia, mentre il Mezzogiorno si colloca in seconda posizione, con il 23,7% del totale nazionale.

A livello territoriale, la Lombardia è prima con oltre 11.500 assunzioni, pari ad un quarto del totale nazionale; la Campania rappresenta la sesta Regione italiana e la prima nel Mezzogiorno per maggior numero di assunzioni "green" (7,3% sul totale nazionale e 31% nel Mezzogiorno), seguita da Sicilia (5,4%) e Puglia (2,8%).

In termini relativi, Calabria e Sardegna sono le Regioni del Mezzogiorno con la maggiore incidenza di assunzioni "green" non stagionali nel sistema produttivo territoriale. Ampie opportunità di crescita si notano per Puglia e Molise, dove la quota in rapporto alle assunzioni appare contenuta. Alla luce di tali dati, l'applicazione delle logiche della "Green Economy" e, in particolare, la Chimica Verde può offrire ampie potenzialità di sviluppo all'Italia e alle regioni del Mezzogiorno. Ad oggi sono due le iniziative di maggior interesse nel panorama nazionale: il cluster nazionale della Chimica Verde SPRING ed il progetto Matrìca per la riqualificazione del polo petrolchimico di Porto Torres, in Sardegna.

ISTITUZIONI

AgID, la vecchia mentalità che ci allontana dall'innovazione

di Associazione Openpolis,

Il Direttore Generale dell'AgID si è dimesso per candidarsi in Veneto con il Pd. Il Governo ha aperto un bando di selezione ma non esclude di riorganizzare le strutture. Nella mancanza di un dibattito pubblico, **l'Italia è 25 nella classifica dei 28 Stati UE più digitalizzati.**

Sebbene avesse un contratto di 3 anni, dopo appena 8 mesi **Alessandra Poggiani ha rimesso** nelle mani del Ministro vigilante – on. Madia, Semplificazione e Pubblica Amministrazione – **l'incarico di Direttore Generale dell'AgID. Correrà con il Pd per un seggio regionale in Veneto** candidandosi a Venezia, dove aveva guidato Venis spa la società informatica del Comune.

L'attenzione data dai media alla vicenda ha seguito uno schema consolidato quando si tratta di avvi-

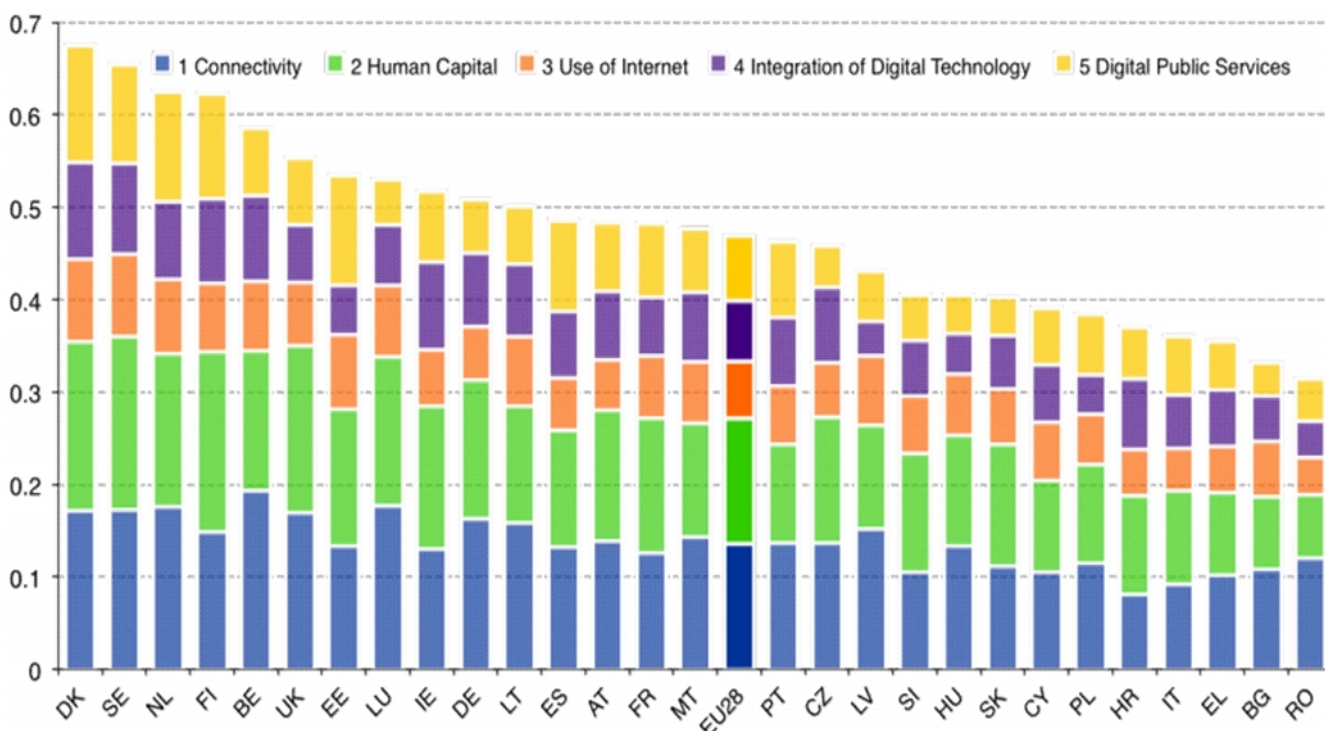
cendamenti nei posti di comando: la stampa pubblica uno sfogo/confidenza dell'interessato, che poi parzialmente rettifica smentendo alcune cose, per poi finire con un comunicato ufficiale di ringraziamento per tutti.

Così – senza nessuno strascico e in piena concordia – ognuno può pensare alle proprie prossime incombenze, fra sostituti da nominare e campagne elettorali da organizzare.

Ed è **evidente come ai soggetti coinvolti convenga girare in fretta pagina**, prima che la situazione possa procurare qualche imbarazzo.

Stona la disinvoltura eccessiva con cui si è voluto passare dall'ambito pubblico a quello privato facendo un conteggio unico di incarichi, opportunità e professionalità per trovare un accordo che facesse contenti tutti. Il Presidente del Consiglio che nomina – per competenze tecniche –

(Continua a pagina 4)



ISTITUZIONI

AgID, la vecchia mentalità che ci allontana dall'innovazione

(Continua da pagina 3)

il vertice di una delle principali agenzie statali diventa dopo 8 mesi il segretario di partito che candida – per vicinanza politica – la stessa persona nelle proprie liste. Il tutto senza soluzione di continuità.

La sensazione è che si voglia **evitare di aprire una discussione approfondita su AgID** – competenze, organizzazione, risultati – che possa chiarire il motivo del collasso del suo vertice (qualcosa nello sfogo/confidenza pubblicato dalla stampa sarà pure vero) ma che soprattutto porti ad un confronto serio sulla strategia che il Paese ha sul digitale.

Infatti ad essere certo è l'**enorme ritardo accumulato dall'Italia nell'attuazione dell'Agenda Digitale Europea**, ben riassunto dal bassissimo punteggio DESI (indice dell'economia e della società digitali) che la colloca al **25esimo posto nella classifica dei 28 Stati membri UE**.

Il DESI è un indice composito elaborato dalla Commissione UE per valutare lo stato di avanzamento degli Stati membri verso un'economia e una società digitali. Aggrega una serie di indicatori strutturati intorno a cinque dimensioni: connettività, capitale umano, uso di internet, integrazione della tecnologia digitale e servizi pubblici digitali.

Se però proviamo ad andare oltre il singolo evento – appunto le dimissioni della Poggiani – ci rendiamo subito conto come prima ancora di entrare nelle merito – cosa che comunque bisognerà fare – **veniamo a scontrarci con un'impostazione tutta da rivedere**.

Due semplici esempi su tutti.

Innanzitutto la verifica di quello che è stato fatto. Trattandosi di un settore strategico che abbraccia diversi ambiti è ovvio aspettarsi una documentazione copiosa con anche elementi tecnici. Se però prendiamo l'elaborato di sintesi rivolto ai non addetti ai lavori è evidente come **la Commissione UE stia facendo un monitoraggio** con indicatori,



Agenzia per l'Italia Digitale
Presidenza del Consiglio dei Ministri

confronti e andamenti nel tempo **mentre AgID sbrighi la questione con un'infografica** di cui uno dei punti è “abbiamo rimesso in moto la macchina”.

Altro elemento poi riguarda la procedura di **selezione del nuovo Direttore Generale**. La precedente occasione era stato motivo di vanto per il Governo – che dichiarava di aver “fatto tutto online” – a tal punto da aver annunciato che seguirà la stessa strada.

I passi principali erano stati:

1. pubblicazione bando online;
2. pubblicazione dei nomi dei partecipanti;
3. comunicazione del vincitore.

Seguendo la stessa scaletta **diamo alcuni suggerimenti per introdurre elementi minimi se non di trasparenza almeno di serietà:**

1. nel bando indicare quali saranno i parametri su cui sarà fatta la valutazione e a chi spetterà il compito di selezionare;
2. prima che la selezione sia fatta pubblicare non solo i nomi dei partecipanti ma soprattutto i loro curricula e le proprie proposte per l'Agenzia;
3. l'atto conclusivo deve essere la pubblicazione di un graduatoria con punteggi.

Per produrre realmente dei cambiamenti **la scelta del nuovo capo di AgID deve essere parte di un passaggio verso una diversa mentalità** che – ad esempio – ponga come obiettivo principale l'operatività e la continuità dei progetti, mettendo in secondo piano il marketing e gli eventi.

Altrimenti, probabilmente nel 2016 mentre il Governo sarà impegnato nell'individuare l'ennesima personalità per a quel punto chissà quale struttura, l'Italia sarà sempre più lontana dall'innovazione.

SOCIETA'

Reti sociali e digitalizzazione

di Andrea Chiappetta

La società corre verso l'innovazione, si ferma, riflette e poi forse vuole tornare indietro, perché? Stiamo parlando della società che sempre più è in rete e quindi teoricamente più vicina al cittadino. Si è sempre parlato del grande distacco tra politiche di programmazione, gestione e coordinamento e la concretezza verso il cittadino. In questo momento andando in rete in effetti si trova di tutto e pertanto la domanda che si pone il cittadino trova una risposta, "è ciò che desideravo?". Il più delle volte è una risposta e basta; serve anche qui più serietà e certezza. Ed ecco che spunta il legalitario: mi servono altre regole.... Ma di regole non ne abbiamo tante? Quante leggi ci sono nel nostro Paese?

Come al solito serve una forma di maturità e di responsabilità che abitualmente non si trovano. Siamo abituati a vedere i media in maniera tradizionale e non pensiamo più alla mera carta stampata. L'innovazione dei media, in particolare quelli elettronici, ha fatto un lungo cammino ed oggi interessano una larga percentuale di cittadini/utenti.

J.B. Thompson, sociologo britannico, sottolinea l'importanza e l'influenza di questi nuovi strumenti di comunicazione nella trasformazione della società, sostenendo che, i soggetti, nel ricevere i messaggi televisivi si adattano a coordinate spazio/tempo diverse da quelle che caratterizzano i loro contesti di ricezione e intersecano le coordinate mediate alle strutture spazio temporali della loro quotidianità. Il mondo mass mediale è caratterizzato ormai da un processo comunicativo verticale che, raggiunti gli individui per mezzo della mediazione dei leader di opinione, si scontra in mille rivoli nella relazionalità orizzontale face to face, la quale prolunga l'impatto referenziale, cognitivo ed espressivo della comunica-



zione dei media. Gli strumenti del comunicare sono quindi i mezzi che consentono all'uomo di costruire un universo di relazionalità collettiva.

Aristotele nella sua politica sostiene che l'uomo è un animale sociale e come tale ha la necessità di comunicare con i suoi simili per costruire insieme una società in cui ognuno si sente membro effettivo del suo farsi: la res pubblica e la costruzione comune di un tessuto sociale in cui la comunicazione si attua come condivisione e partecipazione.

Con l'era digitale nasce una nuova piazza, in cui la comunicazione non è solo da uno a molti in una logica monodirezionale nota come broadcasting, ma da molti o da pochi in una logica di condivisione semantica. Nella piazza digitale, non a caso, tutti si possono incontrare con tutti, non ci sono limiti allo scambio delle informazioni e delle emozioni che, secondo Elisabeth Noelle Neuman, inglobano ogni proposta alternativa a cui viene negato il diritto di cittadinanza sia nei media che nelle comunicazioni interpersonali, forse si dissolve o attenua in quanto le tecnologie medialie permettono agli utenti di diventare promotori di messaggi e quindi di agire in prima persona nel tessuto comunicativo in divenire.

(Continua a pagina 6)

SOCIETA'

Reti sociali e digitalizzazione

(Continua da pagina 5)

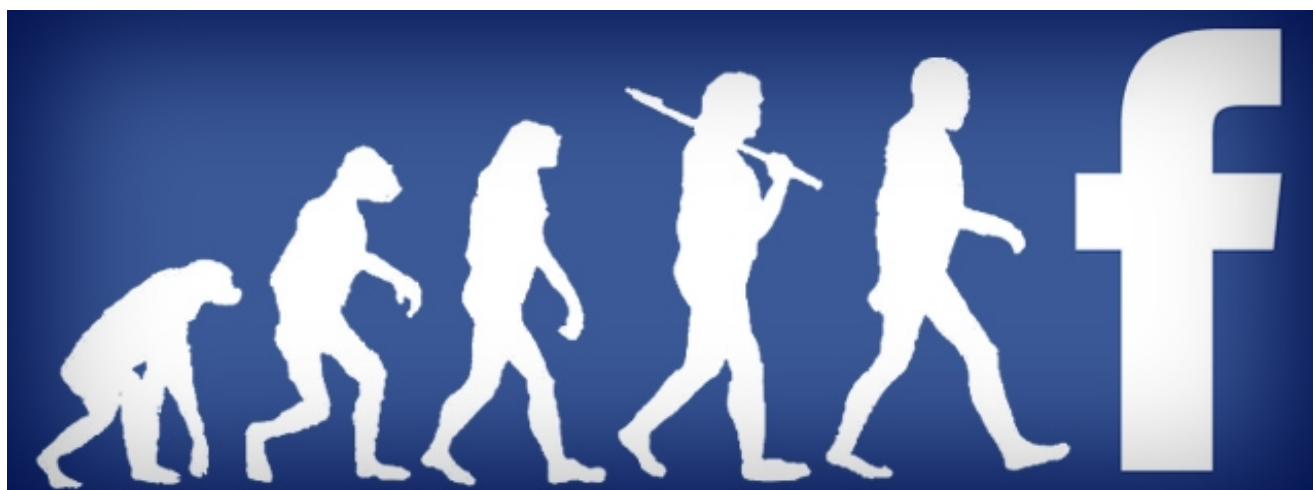
Negroponete, per quanto riguarda il mondo digitale, sostiene che i media interattivi avrebbero enucleato i vecchi media passivi che sarebbero stati completamente assorbiti nell'orbita delle tecnologie emergenti. Il 4 ottobre 2012, Mark Zuckerberg, ideatore e fondatore di Facebook in un post dava l'annuncio che la sua creatura aveva raggiunto un miliardo di utenti. Facebook è il social network più utilizzato, con il maggior numero di utenti e una diffusione planetaria. Oggi una persona su sette dialoga con Facebook. Anche qui il discorso sarebbe ancora più lungo, quanti utenti del telefonino cellulare per restare informati ed attivi sono sempre interconnessi tra i diversi strumenti offerti dall'evoluzione della tecnologia che consente in maniera costante di essere collegati.

Per avere un'immagine di grandezza notiamo che il 44% di coloro che utilizzano internet sono utenti di Facebook, sono 140 miliardi le amicizie tra gli utenti, 220 miliardi le foto che sono state caricate e 18 miliardi le volte in cui un fruitore ha registrato la sua presenza in un luogo particolare. I Paesi che hanno un maggior numero di iscritti sono gli USA con 168 milioni, il Brasile con 60 milioni e l'India con 60 milioni. In Italia nel 2012 gli utenti iscritti erano circa 24 milioni,

di cui circa 11 milioni (47%) donne e 13 milioni uomini (53%). A livello mondiale la percentuale femminile è al 57% mentre quella maschile è al 43%.

In tutto ciò non va trascurata la presenza delle aziende/imprese sui social network. A livello mondiale l'80% è presente su Facebook. Pare evidente che sono numeri di particolare rilevanza in quanto mettono in luce non solo il ruolo dei social network, ormai entrato nella vita quotidiana degli individui, ma evidenziano la necessità di essere presenti su tale piattaforma in quanto offre una visibilità importante e imprescindibile nelle dinamiche di mercato della nostra modernità.

A conclusione si evidenzia che il nostro Paese prova a legiferare, non si capisce bene come per la tutela dei dati personali, la contraffazione, l'antidroga, la concorrenza sleale. I nostri legislatori conoscono i numeri? Conoscono i comportamenti? Non è meglio iniziare dalle elementari inserendo la materia vecchissima che è l'educazione civica e indubbiamente un percorso difficile ma se iniziamo a far capire che rispettare se stessi vuol dire anche rispettare gli altri, l'innovazione tecnologica e i mass media in generale sono dei mezzi indispensabili in un mondo globale come quello odierno.



EUROPA

Fondi europei per liberi professionisti

di La Redazione

Per la prima volta, la Commissione europea adotta un piano per i liberi professionisti nel quadro delle politiche per la crescita, riconoscendo le potenzialità imprenditoriali delle professioni.

La Commissione Ue ha presentato ieri, ufficialmente, il piano in base al quale, nel quadro delle politiche per la crescita, gli iscritti agli Ordini diventano destinatari dei fondi comunitari, al pari delle Pmi. Si tratta dei fondi per sostenere competitività, innovazione e ricerca. Le professioni diventano, così, a tutti gli effetti, destinatarie dei fondi comunitari per gli investimenti al pari delle imprese.

Le risorse (ammontanti a 2,3 miliardi) verranno impiegate fino al 2020 per finanziare l'innovazione e la ricerca. In Europa, le imprese di liberi professionisti sono circa 4 milioni, cui sono legati 11 milioni di addetti. Il giro d'affari è di circa 560 miliardi. D'altra parte la crisi economica ha indotto le rappresentanze di categoria a ricercare nuovi strumenti per il supporto degli studi, per agevolare l'accesso al credito ma anche per favorire un'organizzazione più competitiva. L'on. Tajani, vice presidente della Commissione UE ha affermato che i professionisti sono veri e propri imprenditori: dunque rientrano a pieno titolo tra quanti possono concorrere per ottenere i fondi comunitari.

L'importante è ora vigilare perché il piano europeo sia ben recepito nelle Regioni. In concreto i bandi non devono essere discriminatori, escludendo nei fatti i liberi professionisti magari con il requisito di iscrizione alla Camera di Commercio. Ad esempio, un bando che richieda come requisito di base per accedere ai fondi l'iscrizione alla Camera di Commercio o ponga limiti economici di finanziamenti molto elevati di fatto finisce per tagliare fuori le categorie professiona-



li dalle decine di milioni di euro che potrebbero arrivare. Di conseguenza, una scrittura del bando "corretta" diventa di fondamentale importanza e gli uffici regionali sono un passaggio obbligato in vista di una adeguata stesura che metta anche i professionisti in condizione di concorrere. I professionisti comunque potranno beneficiare degli incentivi attraverso i propri organismi associativi che saranno chiamati a svolgere il ruolo di intermediari finanziari dei fondi europei, ovvero attraverso le associazioni di categoria che parteciperanno direttamente ai bandi comunitari.

I bandi accessibili per i professionisti potrebbero arrivare entro tre mesi o, al più tardi, subito dopo l'estate. I settori di investimento più interessanti per i dottori commercialisti sono quelli legati allo sviluppo della professione specie sul fronte dell'internazionalizzazione. Sotto questo profilo agli studi professionali è chiesto di investire in maniera forte per raggiungere una massa critica che consenta loro di proporsi alle imprese come centri efficienti di consulenza. Un aspetto questo meno sentito dai professionisti degli altri Paesi (tedeschi e francesi in prima linea) che hanno guardato con non eccessivo interesse all'estensione dei fondi alle professioni.

FORMAZIONE

E-Learning: Sentieri Digitali Business School

di SI-IES srl

Sentieri Digitali (www.sentieridigitali.it) è un *E-Magazine di Creatività e Tecnologia per la Comunicazione d'Impresa* di proprietà della società **SI-IES Srl**.

Nasce con lo stesso spirito che caratterizza l'azienda: ampi orizzonti e, allo stesso tempo, un solido punto di riferimento per la realtà economica e produttiva in cui si opera.

L'ambizione è quella di offrire, non solo agli addetti ai lavori, informazioni utili ed argomenti stimolanti su ciò che accade oggi nel mondo, dalle nuove tecnologie all'economia, dalla società alle istituzioni.

Obiettivo importante dell'E-Magazine (che vanta ormai un considerevole numero di utenti) è raccogliere e dare visibilità ai contributi di Professionisti, Associazioni, Imprese, Ricercatori nei settori dell'innovazione tecnologica, della creatività, della formazione e della comunicazione d'impresa.

Per rafforzare questo spirito for-

mativo è stata creata la **Sentieri Digitali Business School**, con il fine di diventare un punto di riferimento nel panorama dell'aggiornamento professionale e della formazione per manager, professionisti, aziende e studenti. È stata realizzata un'offerta formativa specialistica, innovativa e multimediale nelle varie aree tematiche in cui opera l'azienda. In supporto al piano formativo è stata progettata, con l'aiuto di docenti ed esperti, una piattaforma e-learning (a breve disponibile sul sito:

www.apprendimentocollaborativo.it) al fine di sperimentare nuove soluzioni nel campo dell'insegnamento e delle tecniche di apprendimento, sfruttando le modalità interattive.

Sentieri Digitali sarà il primo veicolo di comunicazione della piattaforma e-learning, tramite la quale si costituirà una rete aperta di manager, specialisti e professionisti uniti dalla passione per l'innovazione e lo sviluppo delle conoscenze, capaci di creare valore e crescita attraverso la collaborazione e lo scambio di esperienze.



SENTIERI DIGITALI

Via Elio Lampridio Cerva 87/A
00143 - Roma

Tel. 06 5195 6778

Fax 06 5193 250

Iscrizione Tribunale di Roma
n. 538 del 4 dicembre 2007

ISSN 2282-1139

Direttore responsabile

Francesco Chiappetta
f.chiappetta@sentieridigitali.it

Vice direttore esecutivo

Marilena Giordano
m.giordano@sentieridigitali.it

Redazione

Andrea Chiappetta
a.chiappetta@sentieridigitali.it
Marianna Stillitani

Hanno collaborato
a questo numero:

Associazione Openpolis
SI-IES srl

Per la pubblicità, scrivere a:
promo@sentieridigitali.it

Editore

SI-IES Istituto Europeo Servizi Srl
Via Elio Lampridio Cerva 87/A
00143 Roma

