

In collaborazione con



Report finale

INDICE

1. <u>Il progetto Dickens Management</u>	Pag.04
<u>1.1 Premessa</u>	Pag.04
<u>1.2 Il Target</u>	Pag.05
<u>1.3 Gli Obiettivi del progetto</u>	Pag.05
<u>1.4 Attività core e output</u>	Pag.06
2. <u>Gli Enti promotori e attuatori</u>	Pag.07
<u>2.1 Fondirigenti</u>	Pag.07
<u>2.2 Federmanager Abruzzo e Molise e Confindustria Abruzzo e Medio Adriatico</u>	Pag.07
<u>2.3 Federmanager Academy</u>	Pag.08
3. <u>L'Indagine Desk</u>	Pag.08
<u>3.1 Obiettivo dell'Indagine Desk</u>	Pag.08
<u>3.2 I risultati dell'analisi</u>	Pag.08
<u>3.3 Conclusioni</u>	Pag.09
4. <u>La Survey</u>	Pag.10
<u>4.1 Obiettivi della Survey</u>	Pag.10
<u>4.2 I risultati della Survey</u>	Pag.11
<u>4.3 Conclusioni della Survey e prospettive</u>	Pag.13
5. <u>Focus Group ed evento finale</u>	Pag.14
<u>5.1 Obiettivi e metodologie dei Focus Group</u>	Pag.16
<u>5.2 Primo Focus Group: risultati</u>	Pag.18
<u>5.3 Secondo Focus Group: risultati</u>	Pag.18
<u>5.4 Terzo Focus Group: risultati</u>	Pag.19
<u>5.5 Focus Group di validazione: risultati</u>	Pag.21
<u>5.6 Evento finale</u>	Pag.21
6. <u>Il Modello</u>	Pag.25
<u>6.1 La struttura del Modello</u>	Pag.25
<u>6.2 Linee Guida Operative</u>	Pag.27

6.3 <u>Conclusioni sul Modello</u>	Pag.30
7. <u>L'Ebook</u>	Pag.31
7.1 <u>Caratteristiche dell'eBook</u>	Pag.31
8. <u>Attività di comunicazione</u>	Pag.31
8.1 <u>Le attività</u>	Pag.31
9. <u>Conclusioni</u>	Pag.35

1 Il progetto *Dickens Management*

1.1 Premessa

Il progetto **Dickens Management** è stato un'Iniziativa Strategica **Fondirigenti** sviluppata in risposta alle esigenze espresse **dalle Parti sociali dell'Abruzzo**, e finalizzata a favorire la diffusione di competenze manageriali adeguate ai cambiamenti in atto, contribuendo in modo concreto alla crescita delle aziende e al rafforzamento del sistema economico regionale.

L'**Abruzzo**, con la sua forte vocazione industriale e manifatturiera, è oggi infatti al centro di una trasformazione cruciale per affrontare le sfide della **digitalizzazione**, dell'**innovazione tecnologica** e della **transizione industriale**. In questo contesto è emerso che la **Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)** offre una guida per lo sviluppo regionale, individuando **quattro sfide strategiche** che richiedono un intervento mirato sul tessuto economico e manageriale della Regione.

L'Iniziativa Strategica si è quindi proposta di tradurre queste **sfide** in azioni concrete, formulando il **Modello Dickens** per rispondere alle esigenze specifiche delle imprese abruzzesi e per fornire uno **strumento di analisi e sviluppo delle competenze manageriali** con cui rispondere con successo alla "sfida" della S3.

Tali esigenze sono emerse grazie al ruolo che **Federmanager e Confindustria Abruzzo** hanno da sempre sul territorio, una mission che va oltre la semplice rappresentanza delle imprese e dei dirigenti industriali. Obiettivo delle due Parti sociali è infatti quello di **contribuire in modo concreto e continuo allo sviluppo economico e manageriale delle aziende**, promuovendo al contempo la ricerca e le politiche formative necessarie a rafforzare il tessuto produttivo regionale.

In questa prospettiva, grande attenzione viene riservata anche agli **atenei, ai centri di ricerca e agli enti che si occupano della formazione dei lavoratori**, con attività proiettate ad avere un focus particolare sulle nuove generazioni.

È bene sottolineare che la Regione Abruzzo, con le sue specificità economiche e sociali, presenta oggi un tessuto imprenditoriale composto prevalentemente da **PMI**, molte delle quali affrontano difficoltà nel competere sui mercati nazionali e internazionali a causa di gap nelle competenze manageriali e digitali.

Lo scenario di riferimento che caratterizza la regione sottolinea quindi la **necessità di una trasformazione aziendale efficace**, che può essere articolata lungo tre direttrici fondamentali:

- **Innovazione digitale**, attraverso l'uso di nuove tecnologie per migliorare prodotti, processi, organizzazione e marketing;
- **Transizione ecologica**, con strategie per l'efficientamento energetico, la riduzione dell'impatto ambientale e l'uso responsabile delle risorse naturali;
- **Nuovi paradigmi strategici**, come l'Open Innovation e le strategie agili, che consentono alle aziende di affrontare le sfide del mercato con maggiore flessibilità.

È stato sin da subito chiaro a tutti gli Enti coinvolti in tale Iniziativa Strategica come questi temi si potessero intrecciare con l'attuazione di politiche regionali, nazionali ed europee, in particolare attraverso la **Smart Specialization Strategy (S3) 2021-27** e il **PNRR – Next Generation EU**, strumenti chiave per la crescita dell'economia locale.

Un contesto che ha offerto un'opportunità unica per trasformare le strategie in azioni concrete, grazie alla collaborazione tra imprese, istituzioni, atenei e centri di ricerca, che l'Iniziativa

Strategica ha quindi voluto cogliere al meglio realizzando, come si vedrà nel dettaglio nei prossimi capitoli, output concreti e Focus Group per fornire competenze, strumenti e Modelli ai manager e imprese del territorio.

1.2 Il Target

Il target primario previsto e raggiunto da **Dickens Management** è stato costituito da **35 manager**, di cui almeno 28 dirigenti in servizio, provenienti da almeno 20 imprese localizzate in Abruzzo e per l'80% aderenti a Fondirigenti. Inoltre, come target aggiuntivo, in vista di un arricchimento delle riflessioni e/o confronti nel corso dei Focus Group, sono state coinvolte altre 10 figure con un ruolo riguardante direttamente o indirettamente le industrie abruzzesi, come imprenditori, docenti universitari in materie aziendali, o altre figure impegnate nei sindacati, nelle CCIAA o in Agenzie pubbliche abruzzesi, o nelle professioni legate all'impresa.

1.3 Gli obiettivi del progetto

L'iniziativa è stata progettata e inserita nel più ampio percorso di transizione che la regione Abruzzo intende svolgere con le proprie imprese verso un'economia digitalizzata, in linea con la **Smart Specialization Strategy (S3)** e con le direttive del **PNRR – Next Generation EU**. Questo nuovo contesto, come anticipato, ha rappresentato un'opportunità unica per le imprese del territorio per crescere e acquisire nuove conoscenze e competenze con cui poter, nell'immediato futuro, ridefinire i propri modelli di business, puntando sull'innovazione.

Attraverso un approccio strutturato, il progetto ha analizzato e affrontato le sfide poste dalla **Smart Specialization Strategy (S3) regionale**, promuovendo un modello di gestione moderno e adattabile alle esigenze delle imprese locali. **Dickens Management** si è infatti sviluppato con l'obiettivo principale di analizzare e individuare per manager e imprese quegli strumenti e procedure indispensabili oggi per riuscire a colmare il divario tra le competenze manageriali attuali e le necessità emergenti legate alla digitalizzazione e all'innovazione, offrendo un contributo strategico e concreto al tessuto economico e imprenditoriale della Regione Abruzzo.

Come da obiettivi iniziali, l'implementazione del progetto ha risposto direttamente alle necessità delle imprese abruzzesi di dover rinnovare il proprio assetto organizzativo e gestionale, **adottando un modello di management moderno**, basato sulla digitalizzazione dei processi e sull'uso di nuove tecnologie per migliorare la produttività, l'efficienza e la sempre più gradita sostenibilità delle proprie attività aziendali.

Uno degli aspetti più rilevanti è stato connesso al rapporto specifico che il progetto ha messo in atto con la **Regione Abruzzo**, modellando il tutto sulle effettive necessità emerse e presenti nel quadro territoriale. Questo si è tradotto in un supporto diretto alle imprese, offrendo strumenti pratici e Modelli capaci di guidare il cambiamento e l'innovazione delle aziende abruzzesi.

Un altro punto di forza è stato il **dialogo instaurato con le associazioni di categoria**, che ha portato all'elaborazione di proposte strategiche rivolte non solo alle istituzioni, ma anche agli atenei e agli enti di formazione. Questo confronto ha consentito di individuare le esigenze reali del mercato del lavoro e di strutturare percorsi formativi più aderenti alle necessità delle aziende.

Infine, il progetto ha avuto un impatto anche nell'**innovazione dei percorsi formativi**, favorendo lo sviluppo di modelli replicabili in altre regioni. In questo modo, si è dato seguito alla mission di Fondirigenti, che punta a diffondere best practices capaci di rispondere alle sfide della digitalizzazione e dell'innovazione nei processi aziendali.

In sintesi, **Dickens Management** ha contribuito a:

- Sviluppare e diffondere nuove competenze manageriali, con particolare attenzione alle **skill digitali**, strategiche e di leadership necessarie per affrontare la trasformazione economica in corso;
- Promuovere una **cultura dell'innovazione**, incentivando le imprese ad adottare modelli di open innovation e strategie agili che consentano loro di rispondere rapidamente ai cambiamenti del mercato;
- Facilitare la collaborazione tra imprese, istituzioni, università e centri di ricerca, **creando un ecosistema favorevole** allo sviluppo di soluzioni innovative e alla crescita delle competenze manageriali sul territorio.

1.4 Attività core e output

Per raggiungere gli importanti obiettivi dell'Iniziativa, è stato intrapreso un percorso strutturato che ha portato a sviluppare una serie di **attività e prodotti concreti**. Questi strumenti si sono rivelati fondamentali per raccogliere dati e informazioni dettagliate, consentendo di analizzare in modo approfondito i bisogni, le criticità e le competenze presenti nel contesto di riferimento abruzzese.

Attraverso questo processo, è stato possibile identificare con maggiore precisione le competenze chiave da includere nel **Modello**, garantendo così un approccio solido e basato su evidenze per la sua definizione.

L'obiettivo di **Dickens Management** è stato non solo quello di delineare un quadro chiaro e strutturato, ma anche di rispondere in modo efficace alle esigenze emergenti, favorendo lo sviluppo di soluzioni mirate, replicate e sostenibili nel tempo.

Il progetto, si è articolato in alcune azioni principali, caratterizzate dalla realizzazione di:

1. **Indagine Desk:** È stata condotta un'analisi approfondita sui principali documenti strategici della Regione Abruzzo, con particolare attenzione alla S3 e alla "Relazione di Valutazione" pubblicata nel 2021. L'indagine ha incluso un aggiornamento basato su ricerche ad hoc e fonti recenti, come il Regional Innovation Scoreboard 2023, offrendo un quadro dettagliato della situazione economica e delle opportunità di sviluppo.
2. **Survey Online:** realizzata una Survey che ha coinvolto un ampio numero di dirigenti e figure strategiche del territorio, indagando le percezioni sulle principali tendenze economiche e sulle direttrici di sviluppo proposte dalla S3. L'obiettivo è stato quello di verificare il livello di condivisione delle strategie regionali e individuare eventuali aree di miglioramento o proposte alternative.
3. **Focus Group:** Organizzati tre Focus Group con esperti e manager per approfondire le quattro sfide della S3, più un ulteriore incontro di validazione dei risultati con esperti del mondo accademico. Come si vedrà più nel dettaglio nel capitolo a loro dedicato, i Focus Group hanno permesso di individuare i settori strategici su cui concentrare le future azioni di sviluppo e contribuito a stimolare il confronto per l'individuazione delle competenze manageriale chiave con cui sarà possibile nel prossimo futuro creare un ambiente favorevole all'innovazione e alla digitalizzazione (trattate congiuntamente), incrementare il numero e le dimensioni delle imprese in Abruzzo e sviluppare il capitale umano per favorire la crescita delle PMI, delle start-up e delle multinazionali locali.
4. **Modello Strategico:** Sulla base delle analisi e delle discussioni emerse, è stato sviluppato un Modello di gestione destinato alle imprese abruzzesi, con un focus specifico sul settore manifatturiero. Il documento, che sarà approfondito in un seguente

paragrafo, fornisce Linee Guida pratiche e replicabili, combinando solidità teorica con un approccio concreto e operativo.

Queste attività hanno permesso di ottenere importanti risultati che, oltre ovviamente al Modello che è il risultato principale di tutta l'Iniziativa Strategica, sono convogliati in alcuni output tra cui un Report della Survey, il Report dei Focus Group e un eBook finale che ha raccolto i principali risultati emersi.

2 Gli Enti promotori e attuatori

2.1 Fondirigenti

Fondirigenti è il **Fondo Interprofessionale dedicato alla formazione continua dei dirigenti**, scelto da oltre 14.000 aziende e più di 80.000 manager. Istituito nel 1998 come Fondazione Giuseppe Taliercio su iniziativa di Confindustria e Federmanager, ha l'obiettivo di diffondere la cultura manageriale in Italia. Dal 2003, oltre a svolgere attività di ricerca, opera come Fondo interprofessionale, offrendo un sistema integrato di servizi per migliorare la competitività delle imprese e l'occupabilità dei dirigenti.

Il suo scopo principale è promuovere un sistema di formazione continua per i manager, finanziando iniziative volte a rafforzare la competitività aziendale e favorendo la managerializzazione delle imprese. Attraverso percorsi formativi su misura e l'adozione di soluzioni innovative, Fondirigenti aiuta le aziende a sviluppare le competenze necessarie per affrontare le sfide del mercato globale.

2.2 Federmanager Abruzzo e Molise e Confindustria Abruzzo e Medio Adriatico

Federmanager Abruzzo e Molise e Confindustria Abruzzo e Medio Adriatico sono le Parti Sociali che hanno promosso e realizzato l'Iniziativa Strategica.

Fondata nel 1972, **Federmanager Abruzzo e Molise** è l'associazione territoriale di Federmanager che rappresenta e tutela i dirigenti industriali e le alte professionalità operanti nelle imprese del territorio. Federmanager Abruzzo e Molise organizza spesso assemblee e incontri per discutere tematiche rilevanti per i dirigenti industriali locali, coinvolgendo anche esponenti nazionali, per discutere dell'organizzazione futura e dello stato dell'industria abruzzese, con la finalità di trovare soluzioni innovative e di valore per la crescita e lo sviluppo imprenditoriale.

Confindustria Abruzzo Medio Adriatico è l'associazione territoriale che rappresenta le imprese delle province di Chieti, Pescara e Teramo. Come Confindustria sostiene lo sviluppo dell'impresa come elemento chiave per la crescita economica, sociale e civile del Paese. A tal fine, promuove strategie condivise e collabora con diversi settori, tra cui economia e finanza, istituzioni a livello nazionale e internazionale, pubblica amministrazione, parti sociali, cultura, ricerca scientifica e tecnologica, politica, media e società civile, al fine di perseguire obiettivi comuni e iniziative di interesse collettivo.

2.3 Federmanager Academy

Ha collaborato all'Iniziativa Strategica anche **Federmanager Academy**, la management school di Federmanager e società che ha realizzato le attività e i prodotti del progetto. Sin dalla

sua costituzione Federmanager Academy è un punto di riferimento per i manager e offre una formazione ai manager finalizzata allo sviluppo di competenze innovative e, allo stesso tempo, personalizzate e adatte alle diverse esigenze delle aziende. Federmanager Academy si impegna a preparare i manager di oggi e di domani a governare il presente e a guidare il cambiamento nel futuro del business globale, infondendo e diffondendo i nostri valori, che promuovono la trasformazione, il multiculturalismo e la diversità.

3 L'Indagine desk

3.1 Obiettivo dell'Indagine Desk

L'Indagine Desk è stata effettuata come primo step dell'intero progetto, ed è risultato essere l'elemento principale con cui, grazie all'accurata fotografia emersa, è stato possibile iniziare a evidenziare fabbisogni, problematiche ed elementi di riflessione da cui poi è stato possibile far emergere i punti essenziali della Survey successivamente realizzata.

L'oggetto fondamentale dell'Indagine Desk è stato rilevare l'attuale livello di **economia "reale" della regione Abruzzo**: si è scelto di utilizzare il termine "reale" perché l'analisi non ha voluto solo raccogliere un insieme di dati o ricerche generiche, ma è stata strutturata e realizzata in modo specifico e approfondito sulle caratteristiche, problematiche ed eventuali punti di forza della regione e finalizzata a comprendere la struttura industriale di questa importante economia territoriale.

Da molti anni a questa parte, a livello internazionale ed europeo, l'industria manifatturiera è infatti ritornata al centro della riflessione sia del mondo accademico, sia del mondo istituzionale: è bene sottolineare che è in tale settore che si concentra il progresso tecnologico del nostro Paese, e che si origina la maggior parte delle esportazioni.

Pertanto, si è scelto il tema del **binomio manifattura-export** per rappresentare il punto di partenza di tutta l'analisi, di cui nel prossimo paragrafo saranno riportati i principali risultati emersi.

3.2 I risultati dell'Analisi

Come anticipato nel precedente capitolo, l'Indagine Desk ha esaminato il ruolo dell'industria nella crescita economica della regione, il peso delle esportazioni, gli investimenti in ricerca e sviluppo, e le strategie per il futuro, inclusa la **Smart Specialisation Strategy 2021-2027**.

Dall'analisi è emerso in modo chiaro che l'Abruzzo è una regione con una **solida base industriale**, caratterizzata da un mix tra manifattura tradizionale ed export, con una crescente **attenzione all'innovazione tecnologica**. L'industria abruzzese infatti rappresenta oggi il 27,5% del valore aggiunto regionale, un dato superiore alla media nazionale.

Tra i settori principali spiccano la fabbricazione di mezzi di trasporto (17,3%), i prodotti in gomma e materie plastiche (12,1%) e l'elettronica (12,3%). Questo risultato ha evidenziato come la regione sia caratterizzata da una forte diversificazione della produzione, che contribuisce alla sua stabilità economica.

Le **esportazioni svolgono un ruolo cruciale** per l'economia abruzzese: nel 2023 hanno raggiunto i 10 miliardi di euro, con una crescita del 13,6% rispetto all'anno precedente. I prodotti più esportati sono relativi ai mezzi di trasporto, prodotti farmaceutici e l'abbigliamento. I principali mercati di destinazione sono la Germania (2 miliardi di euro) e gli Stati Uniti (1,5 miliardi di euro), seguiti dalla Francia e dalla Spagna.

Un elemento di forza del tessuto economico locale è rappresentato dai distretti industriali, come quelli della pasta di Fara, del vino Montepulciano d'Abruzzo e del mobilio, che continuano a registrare un buon andamento delle esportazioni.

Se da un lato il sistema produttivo mostra segnali di dinamismo, dall'altro però emergono alcune **criticità legate al tema dell'innovazione**. Dall'analisi è emerso infatti che l'Abruzzo investe solo l'1,12% del PIL in Ricerca & Sviluppo (R&S), **un valore inferiore alla media nazionale** (1,43%) e lontano dagli standard delle regioni più avanzate. Tuttavia, il numero di brevetti registrati è superiore alla media del Mezzogiorno, indicando un certo fermento innovativo.

Un aspetto cruciale per il futuro della regione, secondo quanto emerso dall'Indagine, è lo **sviluppo del capitale umano**. L'Abruzzo presenta infatti una buona percentuale di laureati e diplomati rispetto al resto del Sud Italia, seppure allo stesso tempo soffre per la fuga di giovani talenti verso altre regioni. Inoltre, la domanda di competenze digitali e STEM è **in crescita**, ma le imprese spesso faticano a reperire personale qualificato.

Per affrontare queste sfide, la **Smart Specialisation Strategy 2021-2027** è stata individuata come importante per la crescita di determinati settori, che sono:

1. Automotive e mobilità
2. Aerospazio e ICT
3. Agroalimentare
4. Scienze della vita e farmaceutico
5. Moda e turismo.

Le priorità della strategia includono il **potenziamento dell'innovazione**, la digitalizzazione delle imprese, la crescita delle startup innovative e il miglioramento della formazione per rispondere alle esigenze del mercato del lavoro.

Infin l'Indagine Desk ha rilevato che l'Abruzzo si posiziona all'11° posto in Italia per numero di **startup innovative** (295 registrate nel 2023). Un ottimo risultato ma nonostante una crescita costante, la regione deve ancora colmare il divario con altre aree più avanzate del Paese, investendo maggiormente in tecnologie emergenti come Intelligenza Artificiale, IoT e cybersecurity.

3.3 Conclusioni

Dall'Indagine Desk è emerso che l'economia dell'Abruzzo mostra **un buon livello di diversificazione industriale**, con un export in crescita e distretti produttivi dinamici. Tuttavia, il **ritardo negli investimenti in innovazione e digitalizzazione**, unito alla difficoltà di trattenere giovani talenti, rappresenta una sfida da affrontare nei prossimi anni.

Per mantenere la propria competitività, la regione dovrà rafforzare il legame tra ricerca e impresa, investire in formazione specializzata e attrarre capitali per lo sviluppo di nuove tecnologie. Il **PNRR e la strategia S3 offrono in tal senso opportunità importanti** per accelerare questa trasformazione, rendendo l'Abruzzo un territorio che può potenzialmente diventare tra i più innovativi e competitivi sia nel contesto nazionale che a livello europeo.

Da tali risultati, che hanno riportato un quadro fedele dei punti di forza e delle criticità regionali, si è quindi proseguito con la realizzazione della Survey, destinata a raccogliere i feedback dei manager del territorio su quanto emerso.

4 La Survey

4.1 Obiettivi della Survey

La Survey, condotta nel mese di ottobre dello scorso anno, ha rappresentato un momento chiave per comprendere le percezioni, i bisogni e le priorità dei manager locali, nonché delle altre figure di rilievo all'interno del tessuto economico regionale.

Attraverso il **coinvolgimento diretto di dirigenti provenienti da settori differenti**, è stato possibile ottenere una panoramica approfondita sulle competenze considerate essenziali per il futuro della Regione e sulle sfide che richiedono una risposta manageriale efficace.

L'obiettivo principale è stato quello di raccogliere **opinioni ed esperienze** per delineare un quadro rappresentativo **dei trend emergenti** e delle esigenze dei manager del territorio.

Il Report che ne è derivato non si è limitato a fornire un'analisi dei dati emersi, ma si è proposto come uno **strumento di orientamento utile per lo sviluppo di competenze manageriali avanzate**, necessarie a trasformare le attuali sfide in opportunità di crescita e innovazione.

Grazie a questa Survey è stato possibile quindi ottenere importanti e realistici **feedback dal territorio** riguardo a:

- L'importanza di **rilevare le percezioni e le priorità espresse dai manager del territorio abruzzese**, con lo scopo di individuare le principali evidenze economiche e i trend in atto.
- La necessità di comprendere **come i manager valutano le direttrici di sviluppo proposte nella Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)**, individuando sia le aree di consenso sia eventuali punti di disallineamento.
- **L'analisi dei trend emergenti e delle possibili alternative strategiche** rispetto a quanto già delineato dalla S3, con l'obiettivo di anticipare i cambiamenti che potrebbero avere un impatto significativo sul territorio.

I risultati ottenuti sono stati il punto di partenza e un valido supporto alla pianificazione dei Focus Group, che sono stati progettati e realizzati tenendone fortemente conto e con il compito di approfondire le sfide proposte dalla S3 e identificare le competenze manageriali da sviluppare per affrontarle con successo.

4.2 I risultati della Survey

La Survey ha coinvolto **83 partecipanti**, prevalentemente uomini (75%) e dirigenti (62%), con un'elevata presenza di aziende medio-grandi (70,77%). I settori più rappresentati sono stati la meccanica e metalmeccanica (23%), chimica e farmaceutica (10%) e costruzioni (10%).

Di seguito le principali evidenze emerse, divise per aree tematiche:

1. Visione manageriale e innovazione:

- Il 71% dei rispondenti ritiene essenziale per essere competitivi **sviluppare una visione manageriale innovativa**, che combini conoscenza aziendale e cultura

macroeconomica. Questo dato ha evidenziato una forte consapevolezza da parte dei compilatori dell'importanza di una gestione aziendale avanzata che non si limiti alla sola operatività interna, ma tenga conto anche delle dinamiche economiche più ampie.

- Il 55% pensa che l'economia abruzzese sia ancora influenzata da **modelli gestionali superati**, che limitano la competitività. Un risultato che suggerisce una percezione diffusa di resistenza al cambiamento o di ritardi nell'adozione di pratiche manageriali più moderne.

Nel complesso, i dati hanno indicato un riconoscimento della **necessità di innovazione delle competenze manageriali**, ma anche la presenza di ostacoli strutturali che ne rallentano l'implementazione nelle aziende.

2. Livello di innovazione e digitalizzazione:

- Il 66% del campione giudica l'innovazione regionale **insufficiente** rispetto agli standard europei.
- **Solo il 4%** ritiene che l'Abruzzo ospiti realtà **visionarie e tecnologiche**. Il dato è stato particolarmente significativo, perché indice di una percezione molto bassa della presenza di aziende innovative nella regione. Questo potrebbe essere dovuto sia a una reale scarsità di imprese high-tech, sia a una mancata valorizzazione e visibilità delle realtà già esistenti.
- La digitalizzazione è considerata cruciale dal 75%, con necessità di investimenti in Industria 4.0 e 5.0. Il dato ha confermato l'esistenza di **un'ampia consapevolezza sull'importanza della trasformazione digitale**, suggerendo un'apertura al cambiamento da parte di imprese e cittadini. Tuttavia, affinché questo interesse si traduca in azioni concrete, è fondamentale supportare le imprese con incentivi, formazione e infrastrutture adeguate.

I dati hanno mostrato un **quadro critico ma anche un'opportunità**: se da un lato l'innovazione è percepita come carente, dall'altro emerge chiaramente il bisogno di digitalizzazione e investimenti strategici. Interventi mirati potrebbero migliorare la competitività del territorio e colmare il divario con altre realtà europee più avanzate.

3. Competenze e formazione:

- **L'80% ha scarsa conoscenza della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) della Regione Abruzzo**. Questo dato ha evidenziato una criticità importante: la S3 è uno strumento strategico per lo sviluppo regionale, ma se la sua conoscenza è così limitata, il rischio è che le opportunità offerte non vengano sfruttate adeguatamente.
- Il 64% ritiene molto **necessaria la formazione per gestire i fondi regionali, nazionali e comunitari**.
- Il 70% considera fondamentali le competenze manageriali avanzate per affrontare le sfide industriali. Il dato ha confermato quanto già emerso in precedenza: **la competitività del territorio dipende in gran parte dall'aggiornamento delle competenze manageriali**. Questo implica la necessità di investire non solo in tecnologia e innovazione, ma anche nella formazione di figure in grado di guidare il cambiamento.

I risultati hanno messo in luce un **problema di informazione e formazione**. Una maggiore

diffusione della conoscenza strategica potrebbe migliorare sensibilmente la competitività dell'Abruzzo.

4. Capitale umano e competitività:

- Il 45% valuta il capitale umano abruzzese "abbastanza" preparato per la transizione digitale, ma il 37% lo considera insufficiente. Ciò suggerisce che **esistono ancora lacune nelle competenze digitali**, probabilmente più marcate in alcuni settori o fasce di lavoratori. Investire in formazione e aggiornamento professionale potrebbe ridurre questo divario.
- Le competenze più strategiche per le imprese sono l'innovazione tecnologica (58%), la leadership e gestione del cambiamento (50%) e la pianificazione strategica (35%).

I dati mostrano che il capitale umano in Abruzzo **è in una fase di adattamento alla transizione digitale**, ma con margini di miglioramento significativi. L'accento posto sulle competenze legate all'innovazione e alla leadership suggerisce che le imprese necessitano di professionisti capaci di guidare il cambiamento. Incentivare programmi di formazione avanzata e collaborazioni tra università, centri di ricerca e aziende potrebbe essere una strategia efficace per rafforzare la competitività del territorio.

5. Azioni strategiche per il futuro:

- Le priorità indicate dai rispondenti includono:
 - **Formazione e sviluppo delle competenze** (70%)
 - **Accesso a finanziamenti per l'innovazione** (60%)
 - **Collaborazioni tra imprese e università** (55%)
 - **Creazione di hub per l'innovazione** (50%)

In tale contesto, Fondirigenti è stato indicato come attore chiave per finanziare la formazione manageriale (82%) e promuovere networking tra aziende e ricerca (68%).

Dai risultati è quindi emerso che i manager abruzzesi riconoscono **l'importanza di possedere competenze avanzate**, in particolare nella gestione del cambiamento, nella leadership orientata all'innovazione, nello **sviluppo di nuovi modelli di business** e nella capacità di identificare tendenze emergenti. Questo evidenzia un forte bisogno di formazione continua per affrontare le sfide della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3).

Inoltre il tema della **trasformazione digitale** è considerato una leva essenziale per la competitività regionale. Tuttavia, vi è una carenza di competenze pratiche in ambiti come l'intelligenza artificiale, l'automazione e la gestione dei dati, suggerendo la necessità di percorsi formativi specifici per colmare questo divario.

Sono ritenute importanti per stimolare tale innovazione anche le sinergie tra imprese, università e centri di ricerca. **Rafforzare gli ecosistemi collaborativi** può infatti accelerare lo sviluppo economico e tecnologico della regione. Importante resta anche **valorizzare le competenze interne**, investendo nella formazione aziendale.

Per affrontare la transizione industriale resta necessario **attrarre e trattenere professionisti** altamente qualificati. Investire in programmi di formazione mirati e strategie di retention è

cruciale per garantire un capitale umano allineato alle nuove esigenze del mercato.

Dalla Survey è però emerso che, sebbene sia diffusa la consapevolezza dell'importanza di competenze quali la capacità di innovare e guidare la trasformazione digitale, esiste un **gap significativo tra la percezione di questi aspetti e il livello effettivo di preparazione**. Questo evidenzia la **necessità di interventi mirati** per trasformare la conoscenza teorica in azioni concrete.

In sintesi, i dati finali hanno mostrato che l'Abruzzo è una **regione consapevole delle proprie sfide e potenzialità**, con un tessuto imprenditoriale che, se adeguatamente supportato da politiche mirate e investimenti strategici, può accelerare la propria trasformazione verso un'economia più competitiva e innovativa.

4.3 Conclusioni della Survey e prospettive

L'analisi dei risultati della Survey ha evidenziato un contesto imprenditoriale abruzzese caratterizzato da una **forte consapevolezza dell'importanza dell'innovazione, ma ancora frenato da alcune criticità strutturali**.

Da un lato, è emersa chiaramente la **necessità di adottare modelli manageriali più moderni** e orientati alla competitività globale; dall'altro la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica sono state riconosciute come fattori strategici per lo sviluppo, ma entrambe sono ancora poco diffuse nella realtà regionale dell'Abruzzo.

Un aspetto particolarmente significativo ha riguardato la formazione e lo sviluppo delle competenze: **la conoscenza della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) è risultata essere ancora limitata**, e una percentuale elevata dei rispondenti ritiene che sia essenziale oggi dover rafforzare le proprie competenze manageriali e la capacità di gestione dei fondi regionali ed europei.

In questo scenario, il capitale umano rappresenta un elemento chiave: sebbene una parte del campione lo consideri adeguato alla transizione digitale, una quota consistente evidenzia carenze che potrebbero ostacolare il processo di innovazione.

Le priorità indicate dal campione di partecipanti hanno delineato gli elementi fondamentali da migliorare per il futuro:

- **investire nella formazione avanzata**
- **facilitare l'accesso ai finanziamenti per l'innovazione**
- **promuovere collaborazioni tra imprese e università**
- **creare hub per lo sviluppo tecnologico.**

In conclusione, questa Survey ha fornito un contributo prezioso per comprendere il panorama manageriale regionale, permettendo di evidenziare le esigenze reali dei professionisti del settore e di individuare le azioni necessarie per affrontare le sfide future.

5 Focus Group ed evento finale

5.1 Obiettivi e metodologie dei Focus Group

I **Focus Group**, condotti come terzo step del progetto, possono essere considerati la fase centrale di Dickens Management, e hanno avuto l'obiettivo di approfondire le principali sfide e opportunità legate all'innovazione, alla crescita d'impresa e allo sviluppo del capitale umano nel contesto regionale.

Tutti gli incontri sono stati un'occasione unica per coinvolgere attivamente i manager, gli stakeholder locali e gli esperti di settore in un **dialogo strutturato sulle sfide e le opportunità** della Regione Abruzzo.

Il **dialogo** che si è attivato di volta in volta nel corso dei incontri ha permesso di realizzare quel terzo livello di analisi che il progetto esecutivo dell'Iniziativa Strategica aveva auspicato, ovvero **costruire soluzioni attraverso la voce diretta e strategica dei manager abruzzesi**. È proprio grazie alla partecipazione diretta dei presenti che è stato infatti possibile **rilevare in modo concreto l'essenza delle esperienze e delle competenze dei manager**, trasformando le loro intuizioni e soluzioni pratiche in Linee guida di valore per l'intero tessuto economico regionale.

A differenza di un approccio standardizzato, per questi Focus Group si è quindi scelto di aderire a un **processo collaborativo** in cui i manager stessi hanno avuto un ruolo attivo nella definizione delle competenze chiave e delle priorità operative radicate nel contesto abruzzese. È attraverso la loro esperienza pratica, la loro capacità di adattarsi a mercati complessi e la loro visione del cambiamento che si è quindi costruita una **base di riflessione pragmatica e adattabile**.

I **Focus Group** hanno svolto un ruolo strategico anche nel fornire elementi di **supporto alla Survey** realizzata, consolidando e arricchendo i dati raccolti in quella fase. Infatti se, come descritto nel precedente capitolo, la Survey ha offerto una visione ampia e quantitativa delle esigenze e delle criticità percepite dai manager e dalle imprese abruzzesi, i Focus Group hanno **approfondito e contestualizzato questi risultati**, consentendo di esplorare dimensioni qualitative che non riescono sempre ad emergere da un questionario standard.

In merito alle finalità degli incontri, l'**obiettivo** principale è stato quello di:

- identificare le **barriere strutturali, culturali e finanziarie** che ostacolano l'innovazione, la crescita d'impresa e lo sviluppo delle competenze.
- mappare i **bisogni formativi emergenti** e i **gap nelle competenze manageriali e digitali**.
- generare **proposte operative** e **strategie** per superare gli ostacoli e favorire una **crescita sostenibile**.

I Focus Group sono stati progettati per affrontare **tre macro-tematiche** chiave:

1. **Creazione di un ambiente favorevole all'innovazione e alla digitalizzazione**, con un focus sull'adozione di **tecnologie e approcci innovativi** per migliorare i processi produttivi e organizzativi.
2. **Aumento del numero e delle dimensioni delle imprese abruzzesi**, esplorando le strategie per favorire il **consolidamento e la crescita delle PMI**.
3. **Crescita del capitale umano**, con particolare attenzione al **miglioramento delle competenze tecniche e manageriali** necessarie per affrontare la complessità del contesto attuale.

Per rispondere in modo concreto a tali macro-tematiche, gli appuntamenti sono stati divisi in sessioni tematiche di circa due ore ciascuna, strutturate secondo il seguente schema:

Introduzione e contesto:

- Il moderatore ha illustrato gli obiettivi del progetto e il ruolo centrale dei Focus Group nel processo di modellizzazione.
- Sono stati presentati i risultati chiave della Survey e dell'analisi Desk, per creare un quadro condiviso e stimolare la riflessione.

Discussione guidata:

- La discussione è stata suddivisa in blocchi tematici, ognuno dei quali affrontava una dimensione critica (es. innovazione, digitalizzazione, capitale umano).
- Domande aperte e stimoli visivi sono stati utilizzati per favorire il confronto.

Sintesi e raccolta di proposte operative:

- Nella parte finale, i partecipanti sono stati invitati a proporre soluzioni e strategie concrete per superare le barriere identificate.

Per massimizzare la partecipazione e raccogliere contributi significativi, sono state utilizzate tecniche di facilitazione specifiche, di seguito riportate:

- 1. Brainstorming tematico**
- 2. Analisi SWOT**
- 3. Storytelling**
- 4. Mappe concettuali**

Grazie a queste metodologie, i partecipanti hanno potuto **analizzare le problematiche emerse in modo strutturato e proporre soluzioni concrete**, basate sia su esperienze personali che su scenari reali. L'analisi di casi specifici, ad esempio, ha consentito di identificare le barriere principali e di trasformare le difficoltà in opportunità, elaborando strategie mirate e attuabili.

Le tecniche di facilitazione hanno inoltre favorito la generazione di idee innovative e la loro traduzione in azioni operative, e la discussione guidata ha reso possibile la produzione di soluzioni pratiche e contestualizzate, direttamente applicabili al territorio abruzzese. Questo ha contribuito a orientare i Focus Group verso la **risoluzione dei problemi in modo concreto e mirato**, garantendo che le proposte fossero sia creative sia realistiche.

Le mappe concettuali e il racconto di esperienze personali hanno infine aiutato a organizzare le idee emerse in modo chiaro e comprensibile, facilitando una visione d'insieme coerente e condivisa tra i partecipanti, consentendo di costruire un clima di fiducia e collaborazione, promuovendo lo scambio di idee e la co-creazione di soluzioni e una base comune di comprensione, utile per le fasi successive del progetto.

Infine, queste metodologie hanno garantito una raccolta di dati ricca e articolata, integrando informazioni qualitative e quantitative **utili per la modellizzazione**.

Per migliorare la fruizione dei contenuti, sono stati utilizzati e messi a disposizione dei partecipanti strumenti sia tradizionali che digitali:

- Slide e materiali visivi
- Lavagne collaborative digitali
- Registrazioni audio-video

I **risultati** emersi da questi incontri hanno fornito una **base concreta per la definizione di**

strategie mirate, con l'obiettivo di allineare le competenze dei manager e delle imprese alle sfide e alle opportunità offerte dal contesto regionale e globale.

5.2 Primo Focus Group: risultati

Il primo Focus Group, intitolato “**Creazione di un ambiente favorevole all'innovazione e digitalizzazione**”, ha affrontato il tema della digitalizzazione e dell'innovazione come leve strategiche per la competitività delle imprese abruzzesi. L'incontro ha coinvolto rappresentanti delle PMI, esperti del settore e istituzioni, con l'obiettivo di **individuare, in modo condiviso**, i fattori che favoriscono o ostacolano l'adozione di nuove tecnologie, analizzare il gap di competenze digitali e proporre soluzioni concrete per accelerare la trasformazione digitale.

Dalla discussione sono emerse diverse barriere che rallentano l'innovazione nelle imprese locali:

1. Sul piano **culturale**, molte PMI, in particolare quelle a conduzione familiare, mostrano una forte resistenza al cambiamento e una scarsa propensione all'adozione di strumenti digitali, spesso percepiti come complessi e costosi.
2. Sul versante **strutturale**, la carenza di infrastrutture tecnologiche avanzate, come reti veloci e soluzioni cloud, rappresenta un freno, così come le difficoltà di accesso ai finanziamenti e la scarsità di hub tecnologici e incubatori sul territorio.
3. Un'altra barriera cruciale è quella **formativa**: esiste un significativo gap nelle competenze digitali, sia tra i manager che tra i dipendenti, e mancano percorsi di formazione adeguati per affrontare le nuove sfide tecnologiche.

Nonostante queste difficoltà, il Focus Group ha evidenziato diverse **opportunità su cui lavorare**. Da un lato, esistono numerosi **strumenti finanziari**, sia regionali che nazionali, dedicati alla digitalizzazione delle imprese, oltre a fondi europei che potrebbero essere sfruttati **per creare un ecosistema dell'innovazione**. Dall'altro, **le nuove tecnologie**, come l'Intelligenza Artificiale, l'Internet of Things e i Big Data, offrono grandi potenzialità per trasformare i processi aziendali e migliorare la competitività. Inoltre, la presenza di università e centri di ricerca in Abruzzo rappresenta una risorsa preziosa per le PMI, che potrebbero sviluppare **partnership strategiche** per accelerare l'innovazione.

Per superare le barriere e sfruttare al meglio le opportunità individuate, i partecipanti al Focus Group hanno elaborato una serie di proposte concrete, suddivise in tre ambiti principali:

1. **Sviluppo delle competenze digitali e manageriali**
 - Creare programmi di formazione continua per manager e dipendenti, con un focus sulle tecnologie emergenti.
 - Attivare percorsi di mentoring e coaching per i dirigenti, aiutandoli a sviluppare una visione strategica in ambito digitale.
 - Rafforzare la collaborazione con università e istituti tecnici per sviluppare corsi mirati su intelligenza artificiale, gestione dei dati e trasformazione digitale.
2. **Creazione di un ecosistema favorevole all'innovazione**
 - Sostenere la nascita di hub tecnologici regionali, luoghi in cui imprese, università e startup possano collaborare su progetti innovativi.
 - Promuovere l'uso di piattaforme digitali per la condivisione di conoscenze e best practice.
 - Incentivare le reti di collaborazione tra imprese, favorendo la realizzazione di progetti congiunti e la condivisione di risorse e competenze.

3. Incentivi finanziari e normativi

- Potenziare gli strumenti di supporto economico, come crediti d'imposta, voucher per la digitalizzazione e fondi dedicati.
- Semplificare le procedure burocratiche per l'accesso ai finanziamenti, riducendo i tempi e i costi amministrativi.
- Definire politiche regionali che incentivino l'adozione di tecnologie digitali e green, premiando le imprese più innovative.

Il primo Focus Group ha fornito una panoramica chiara e dettagliata delle sfide e delle opportunità legate alla digitalizzazione e all'innovazione in Abruzzo. Sebbene le difficoltà siano reali, il potenziale di crescita è significativo, a patto che si adottino strategie mirate e coordinate.

5.3 Secondo Focus Group: risultati

Il secondo Focus Group, dal titolo "**Aumento del numero e delle dimensioni d'impresa in Abruzzo**", ha affrontato un tema cruciale per lo sviluppo economico dell'Abruzzo, e cioè l'aumento del numero di imprese e il rafforzamento delle loro dimensioni.

L'obiettivo principale è stato quello di individuare le strategie migliori per favorire la nascita e **la crescita delle aziende locali**, con particolare **attenzione alle PMI e alle startup**. Il confronto ha permesso di analizzare il contesto imprenditoriale, individuare le difficoltà che ne limitano l'espansione e proporre soluzioni concrete per rendere l'ecosistema economico più dinamico e competitivo.

Durante il Focus Group sono emersi diversi ostacoli che frenano lo sviluppo imprenditoriale in Abruzzo. Un primo problema è la **frammentazione del tessuto produttivo**: la maggior parte delle imprese sono infatti di piccole dimensioni e fanno fatica ad accedere alle risorse finanziarie, tecnologiche e umane necessarie per crescere. Inoltre è emerso che spesso manca collaborazione tra le aziende, il che riduce le opportunità di sviluppo congiunto.

Un'altra grande difficoltà riguarda **l'accesso ai mercati**. Molte imprese faticano a espandersi oltre i confini regionali e nazionali, a causa di una scarsa internazionalizzazione e della mancanza di strategie di marketing efficaci. A questo si aggiunge il peso delle **barriere burocratiche e normative**, che rallentano la nascita di nuove aziende e complicano l'espansione di quelle già esistenti. I partecipanti hanno evidenziato la necessità di semplificare le procedure amministrative per rendere più fluido il processo di crescita imprenditoriale.

Infine, è stata sottolineata una **carenza di competenze manageriali**: molti imprenditori e dirigenti non hanno una formazione adeguata per affrontare le sfide della crescita e dell'innovazione, riducendo così la capacità delle aziende di adattarsi ai cambiamenti del mercato.

Per affrontare questi ostacoli, sono state individuate alcune strategie chiave:

1. Favorire la collaborazione tra imprese

- Creando reti di imprese e consorzi per permettere alle aziende di condividere risorse tecnologiche e finanziarie.
- Sviluppando poli tecnologici e cluster settoriali per stimolare la specializzazione e l'innovazione condivisa.

2. Migliorare l'accesso ai mercati

- Potenziando i servizi di supporto all'internazionalizzazione, attraverso la partecipazione a fiere e missioni commerciali.
- Sviluppando piattaforme digitali che aiutino le imprese locali a connettersi con il mercato globale.

3. Semplificare la burocrazia

- Snellendo le procedure amministrative tramite sportelli unici e processi digitalizzati.
- Introducendo incentivi fiscali per le imprese che investono in innovazione e crescita.

4. Potenziare la formazione manageriale

- Implementando programmi di formazione per imprenditori e dirigenti su leadership, gestione del cambiamento e strategie di crescita.
- Promuovendo percorsi di mentorship tra imprese consolidate e startup per favorire il trasferimento di competenze.

Oltre a queste strategie, il Focus Group ha sottolineato l'importanza di creare un ecosistema imprenditoriale più strutturato e favorevole alla crescita. Un aspetto centrale è stata la necessità di sviluppo di **infrastrutture e servizi dedicati**, come incubatori, acceleratori e hub tecnologici, che possano diventare punti di riferimento per le imprese, facilitando la collaborazione con università e istituzioni.

Un altro elemento chiave ha riguardato la **promozione della cultura imprenditoriale**, da incentivare già nelle scuole e nelle università attraverso programmi di formazione, esperienze pratiche e stage in aziende innovative. Questo aiuterebbe a ispirare nuove generazioni di imprenditori e a rafforzare il tessuto produttivo locale.

Sul piano finanziario, è emerso come sia oggi fondamentale migliorare l'**accesso ai capitali**, ampliando le opportunità di finanziamento per startup e PMI attraverso fondi di investimento, venture capital e agevolazioni economiche. Parallelamente, è risultato essere necessario **facilitare l'accesso ai mercati internazionali**, offrendo strumenti per analizzare i mercati esteri e costruire reti commerciali solide.

Infine, il Focus Group ha evidenziato l'importanza di **incentivare l'innovazione**: favorire l'adozione di tecnologie avanzate e digitali attraverso programmi di formazione e agevolazioni fiscali permetterebbe infatti alle imprese di migliorare la loro efficienza e competitività, adattandosi meglio alle sfide del mercato globale.

Questo secondo Focus Group ha quindi offerto un quadro chiaro delle **difficoltà che limitano la crescita imprenditoriale in Abruzzo**, ma ha anche messo in luce le **numerose opportunità disponibili**. Attraverso strategie mirate e il rafforzamento della collaborazione tra istituzioni, imprese e università, è possibile creare un ambiente più favorevole alla nascita e allo sviluppo delle aziende locali. Le proposte emerse hanno evidenziato un piano d'azione concreto per trasformare il tessuto produttivo abruzzese in un sistema più dinamico, innovativo e competitivo, capace di attrarre investimenti e creare nuove opportunità di crescita economica.

5.4 Terzo Focus Group: risultati

Il terzo Focus Group, che ha avuto il titolo "**Crescita del capitale umano per lo sviluppo di**

PMI e Start-up”, ha affrontato il tema della crescita del capitale umano come fattore strategico per lo sviluppo delle PMI e delle start-up, con particolare attenzione al contesto economico dell’Abruzzo.

Il confronto tra i partecipanti ha permesso di individuare le competenze necessarie per affrontare la trasformazione digitale, analizzare i principali gap formativi e proporre soluzioni per rafforzare il tessuto imprenditoriale regionale. L’obiettivo principale della discussione è stato capire in che modo la formazione e l’aggiornamento continuo delle competenze possano contribuire a rendere le imprese più competitive e innovative.

In questo contesto, il Focus Group ha lavorato su tre aspetti chiave:

1. **Individuazione delle competenze fondamentali** per rispondere alle sfide della digitalizzazione e dell’innovazione.
2. **Analisi delle carenze formative** a livello manageriale e operativo.
3. **Definizione di percorsi formativi mirati**, capaci di integrare nuove tecnologie e strategie per lo sviluppo delle imprese.

Uno dei punti centrali emersi è la necessità di sviluppare competenze tecniche avanzate, in particolare legate alle tecnologie digitali. Per i partecipanti, infatti, le imprese oggi devono essere in grado di **utilizzare strumenti come Intelligenza Artificiale**, machine learning, big data e Internet of Things per migliorare i propri processi produttivi e organizzativi.

Parallelamente, le **competenze manageriali** si rivelano altrettanto cruciali: leadership strategica, **gestione del cambiamento**, **problem-solving** e **capacità di innovazione** sono aspetti fondamentali per favorire la crescita e la resilienza aziendale. Tuttavia, molte PMI e start-up soffrono di una carenza significativa in queste aree, il che rappresenta un ostacolo al loro sviluppo.

Durante il confronto, sono stati individuati diversi gap formativi che frenano lo sviluppo delle imprese locali, tra cui:

- **Scarsa conoscenza delle tecnologie emergenti**: molte aziende non dispongono delle competenze necessarie per comprendere e implementare strumenti digitali innovativi.
- **Limitata capacità di pianificazione strategica**: la mancanza di una visione a lungo termine impedisce alle imprese di affrontare i cambiamenti del mercato in modo efficace.
- **Deficit di soft skills**: competenze come comunicazione efficace, collaborazione e pensiero critico sono spesso sottovalutate, ma risultano essenziali per il successo aziendale.

Il Focus Group ha permesso ai partecipanti di elaborare diverse soluzioni operative volte a migliorare la formazione e l’aggiornamento professionale, di seguito le più incisive:

1. **Creazione di percorsi di formazione continua**, con programmi flessibili e personalizzabili in base alle esigenze delle imprese.
2. **Collaborazione con università e centri di ricerca**, per favorire il trasferimento di conoscenze e lo sviluppo di corsi innovativi.
3. **Introduzione di incentivi fiscali e finanziari** per le aziende che investono nella formazione dei dipendenti.

4. **Promozione della formazione digitale**, attraverso l'utilizzo di piattaforme e-learning per garantire un accesso più ampio alla conoscenza.
5. **Sostegno alla formazione esperienziale**, con metodologie pratiche come il learning by doing e il project work, che permettono di applicare subito le competenze acquisite.

Il terzo Focus Group ha sottolineato come **la crescita del capitale umano sia un elemento imprescindibile per lo sviluppo economico e la competitività delle imprese abruzzesi**. Le proposte emerse hanno permesso di delineare una roadmap con cui colmare i gap formativi e creare un sistema di apprendimento dinamico e innovativo.

5.5 Focus Group di validazione: risultati

Oltre ai tre Focus Group tematici, è stato realizzato un **Focus Group di validazione** con il coinvolgimento di **rappresentanti del mondo accademico** per affinare ulteriormente il Modello Dickens Management e garantire un allineamento con le esigenze del sistema formativo e della ricerca.

All'incontro, tenutosi nel febbraio 2025, hanno partecipato **docenti e ricercatori delle università abruzzesi**, tra cui l'Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti-Pescara e l'Università degli Studi dell'Aquila. In particolare, sono intervenuti **esperti di organizzazione aziendale, economia applicata e ingegneria industriale**, portando il loro contributo alla validazione delle evidenze emerse nei precedenti Focus Group e nella Survey.

L'incontro ha avuto un duplice obiettivo:

1. **Confermare la solidità metodologica e scientifica del modello**, verificando che le competenze individuate rispondano alle reali esigenze delle imprese.
2. **Rafforzare il dialogo tra imprese e università**, promuovendo una maggiore integrazione tra formazione accademica e fabbisogni manageriali del territorio.

I rappresentanti accademici hanno sottolineato la necessità di investire sulla formazione continua e sul **reskilling del capitale umano**, rafforzando la collaborazione tra università e aziende per colmare il divario tra ricerca, innovazione e applicazione industriale.

Questo momento di validazione ha contribuito a **consolidare il Modello Dickens Management** come strumento replicabile e strategico per il futuro della managerialità in Abruzzo.

5.6 Evento finale

L'evento finale del percorso Dickens Management, si è svolto il 4 aprile presso il Francavilla Hotel Villa Maria, e ha rappresentato un momento chiave per fare un ultimo confronto sulle tematiche in oggetto dell'Inizia Strategica.

Nello specifico, questo incontro conclusivo ha permesso di mettere in luce i punti di forza emersi durante il percorso e di delineare le prospettive future per l'implementazione del **Modello Dickens**, con un focus specifico sull'integrazione tra tradizione e innovazione nell'ambito delle competenze manageriali dell'era digitale.

L'incontro ha avuto come obiettivo principale la condivisione dei risultati ottenuti e delle esperienze maturate, fornendo spunti di riflessione su come il Modello Dickens possa

rappresentare un framework replicabile ed efficace per le organizzazioni. Tra le tematiche principali trattate dai relatori e speaker intervenuti:

- **Competenze manageriali per la digitalizzazione:** approfondimento sulle competenze chiave necessarie per guidare il cambiamento in un contesto sempre più digitalizzato, analizzando le strategie e le best practice per trasformare la teoria in pratica operativa.
- **Innovazione e territorio:** un'analisi del ruolo della Smart Specialisation Strategy (S3) nello sviluppo economico della Regione Abruzzo, con particolare attenzione alle imprese locali e alle opportunità derivanti da politiche di innovazione mirate.
- **Il Modello Dickens:** presentato come un sistema strutturato e replicabile, il Modello è stato illustrato nei suoi pilastri fondamentali e nelle linee guida operative per una sua concreta applicazione all'interno delle organizzazioni.

L'evento non si è limitato a presentazioni frontali, ma ha previsto momenti di interazione diretta con i partecipanti. Attraverso sondaggi in tempo reale, i presenti hanno potuto esprimere opinioni e riflessioni che sono poi state commentate dai relatori, creando un dibattito costruttivo e coinvolgente. I risultati dei sondaggi hanno confermato il valore dell'iniziativa strategica e fornito ulteriori spunti per il futuro sviluppo del Modello Dickens.

La moderazione dell'evento è stata affidata a **Gianni Carchiolo**, Master Trainer e Business Coach, che ha sapientemente guidato il dibattito, valorizzando le esperienze condivise e stimolando riflessioni sui temi trattati. Il contributo di tutti i relatori ha permesso di evidenziare il valore del Modello Dickens come leva strategica per la crescita delle competenze manageriali.

In apertura dei lavori, il Presidente **Florio Corneli** ha voluto ricordare il senso profondo dell'iniziativa, nata per dare voce ai manager e costruire, partendo da quel patrimonio di esperienza, una traiettoria condivisa di sviluppo per il territorio. Corneli ha ribadito che solo attraverso una progettazione partecipata è possibile affrontare le sfide dell'innovazione e della competitività, e ha ringraziato tutti gli attori coinvolti per aver contribuito a dare forma a un modello che riflette l'identità produttiva e la vocazione evolutiva dell'Abruzzo.

Gli ha fatto eco il Direttore di Confindustria Abruzzo, **Lorenzo Dattoli**, che ha valorizzato la coerenza del Modello con la S3 regionale, sottolineando come l'intelligenza strategica emersa da questa iniziativa rappresenti una leva concreta per collegare la pianificazione regionale agli orizzonti evolutivi delle imprese. Ha aggiunto che il progetto Dickens Management costituisce un ponte tra traiettorie regionali e bisogni concreti delle aziende, valorizzando una visione basata su evidenze, ascolto e partecipazione. Ha riconosciuto il valore distintivo del Modello nel mettere a sistema dati e voci del territorio, traducendoli in una piattaforma operativa orientata allo sviluppo. In particolare, ha evidenziato come la capacità di integrare competenze digitali e soft, strategie aziendali e relazioni interistituzionali rappresenti oggi una condizione necessaria per rendere l'Abruzzo competitivo e attrattivo. Ha inoltre sottolineato l'importanza di garantire continuità a queste esperienze, promuovendo la loro trasversalità nei tavoli di programmazione economica e nella definizione delle politiche attive del lavoro. Secondo Dattoli, l'impatto del progetto risiede anche nella sua replicabilità: un modello esportabile, adattabile e pienamente coerente con la vocazione industriale e manifatturiera della regione.

Il Direttore Generale di Fondirigenti, **Massimo Sabatini**, ha espresso pieno apprezzamento per l'iniziativa, definendola una strategia lungimirante, capace di orientare in modo strutturale le politiche di crescita manageriale del territorio. Ha sottolineato come la formazione rappresenti un autentico fattore abilitante per affrontare la complessità del presente e costruire traiettorie di sviluppo sostenibili. L'intero progetto, grazie al contributo della Survey e dei Focus Group, ha consentito – nelle sue parole – di “scattare una fotografia” del sistema imprenditoriale regionale, mettendone in luce non solo i punti di forza ma anche i vuoti da colmare. Due i capisaldi individuati con chiarezza: il ruolo strategico del capitale umano, che non è solo uno dei pilastri del Modello Dickens, ma ne costituisce il vero cuore pulsante, e il

valore delle competenze soft, oggi imprescindibili per accompagnare le trasformazioni tecnologiche e organizzative. Insieme al Presidente **Marco Bodini**, il DG ha evidenziato come progettualità di questo tipo siano essenziali per alimentare la qualità dei contenuti nei prossimi Avvisi, rafforzando il legame tra formazione e sviluppo.

Il Presidente di Federmanager Academy, **Marco Bertolina**, ha posto l'accento sul valore del progetto come modello di apprendimento integrato, in grado di unire rigore metodologico e concretezza operativa. Bertolina ha sottolineato che la forza del progetto risiede nella sua capacità di generare consapevolezza e incoraggiato a fare del progetto un punto di riferimento, sottolineando la coerenza con la missione di FMA: costruire competenze che trasformano le organizzazioni e i territori, rafforzando al contempo il senso di responsabilità sociale del management.

Il Presidente **Marco Bodini** ha concluso con un ringraziamento alle parti sociali coinvolte, lodandone la concretezza e la capacità di mettere da parte logiche autoreferenziali per lavorare con spirito costruttivo al servizio del territorio. Ha sottolineato che "la qualità delle soluzioni nasce sempre da una qualità del dialogo", riconoscendo come solo un confronto aperto e orientato agli obiettivi comuni consenta di costruire percorsi credibili, sostenibili e replicabili. Ha voluto inoltre sottolineare che iniziative come questa non solo rispondono a un'esigenza concreta delle imprese, ma dimostrano la capacità del sistema territoriale di lavorare in modo coeso e strategico. Ha osservato come la collaborazione tra rappresentanze datoriali, sindacali, università e manager abbia generato un'alleanza intelligente, fondata su fiducia e pragmatismo. In un passaggio particolarmente sentito, Bodini ha evidenziato che "quando le parti sociali si siedono allo stesso tavolo con l'obiettivo di costruire futuro, ciò che ne nasce non è solo un modello, ma un metodo condiviso di lavoro, replicabile e radicato." Ha infine ribadito l'importanza di valorizzare questo capitale relazionale nei processi di programmazione, sottolineando che il successo di un progetto si misura anche nella sua capacità di generare cultura, visione e convergenza.

Per l'occasione, è stata realizzata una **locandina promozionale dell'evento**, diffusa attraverso i canali social e informativi di Federmanager Abruzzo, contribuendo a dare ampia visibilità all'iniziativa e al suo impatto nel panorama della formazione manageriale e dell'innovazione organizzativa.

L'evento ha rappresentato un importante traguardo per il percorso Dickens Management, evidenziando la necessità di proseguire su questa strada per garantire una formazione manageriale sempre più in linea con le sfide del futuro.

In collaborazione con



CONFINDUSTRIA ABRUZZO
MEDIO ADRIATICO
Chieti Pescara Teramo

 **FEDERMANAGER**
ABRUZZO E MOLISE



Evento finale

 **4 aprile ore 16:30**  Francavilla Hotel villa Maria sala Ortensia

Un evento dedicato ai manager e ai professionisti dell'innovazione per condividere i risultati e le prospettive del Modello **Dickens Management**, un approccio che coniuga tradizione e futuro per potenziare le competenze manageriali nell'era della trasformazione digitale.

- ◆ **Dalla strategia alla pratica:** le competenze manageriali chiave per la crescita del capitale umano e per la digitalizzazione.
- ◆ **Innovazione e territorio:** il ruolo della Smart Specialisation Strategy (S3) per lo sviluppo delle imprese abruzzesi.
- ◆ **Il Modello Dickens:** un framework replicabile per la crescita del territorio e della cultura manageriale.

Programma

ore 16:30: Welcome coffee zona Bar

ore 17:00:

- ◆ Sintesi del percorso di lavoro svolto, con i principali obiettivi e risultati raggiunti.
- ◆ I “pilastri” su cui si fonda il Modello Dickens, elementi essenziali per un approccio manageriale efficace e sostenibile.
- ◆ Le linee guida operative, finalizzate a supportare i manager nell'implementare i principi del modello all'interno delle loro organizzazioni.

Interverranno:

- ◆ **Florio Corneli**, Presidente **Federmanager** Abruzzo Molise
- ◆ **Marco Bertolina**, Presidente **Federmanager** Academy
- ◆ **Marco Bodini**, Presidente **Fondirigenti**
- ◆ **Massimo Sabatini**, Direttore Generale **Fondirigenti**
- ◆ **Lorenzo Dattoli**, Vice Presidente **Confindustria** Abruzzo Medio Adriatico
- ◆ **Luigi Di Giosaffatte**, Direttore Generale **Confindustria** Abruzzo Medio Adriatico
- ◆ **Germano De Santis**, Dipartimento lavoro e attività produttive **S3 Regione Abruzzo**

Moderazione a cura di:

- ◆ **Gianni Carchiolo**, Master trainer e Business Coach

Un'iniziativa

Iscriviti ora: segreteria.am@federmanager.it

 **fondirigenti**

6 Il Modello

6.1 La struttura del Modello

Il Modello Dickens Management rappresenta **l'output finale dell'Iniziativa Strategica** e si pone come strumento indispensabile, per i manager del territorio abruzzese, per affrontare le sfide dell'innovazione, della digitalizzazione e della crescita delle imprese nell'Abruzzo.

Come descritto fin qui, il Modello è stato sviluppato grazie ai numerosi risultati ottenuti da una modalità di raccolta basata principalmente su un approccio partecipativo, e che ha combinato diverse metodologie di ricerca, tra cui un'Analisi Desk, una Survey e dei Focus Group, con l'obiettivo di identificare le competenze manageriali più rilevanti e fornire linee guida operative efficaci alle imprese dell'Abruzzo.

Il Modello è stato realizzato con lo scopo di:

- Identificare le **competenze manageriali critiche** per la crescita delle imprese.
- Tradurre queste competenze in **azioni operative** concrete.
- Fornire **strumenti e linee guida** per migliorare la competitività aziendale.
- Monitorare l'impatto delle iniziative adottate.

La **connessione con la S3** ha permesso al Modello di inserirsi in un contesto più ampio, garantendo che le strategie proposte non siano isolate, ma favoriscano la partecipazione delle aziende abruzzesi a **network collaborativi** regionali ed europei. La S3, come già descritto, definisce infatti percorsi di innovazione e specializzazione in settori in cui l'Abruzzo può eccellere, e il **Modello Dickens Management** si è configurato in tal senso come **un mezzo per tradurre tali percorsi in azioni** concrete e misurabili.

In sostanza, il Modello Dickens Management per l'Abruzzo rappresenta una sintesi avanzata tra **ascolto del territorio, analisi delle tendenze** emergenti e **aderenza agli obiettivi della S3**, offrendo una **soluzione integrata** che risponde alle necessità attuali e prepara il territorio ad affrontare le sfide di un contesto economico in continua evoluzione.

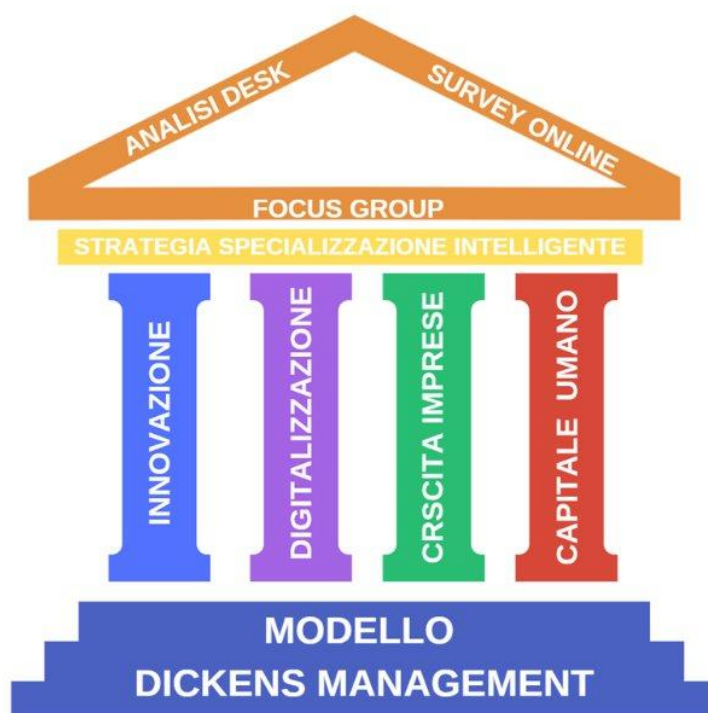
Ispirato alla metafora dei **tre spiriti di Dickens** (passato, presente e futuro), il Modello è stato strutturato in modo da proporre un **percorso di crescita** che permetta alle imprese di capitalizzare le esperienze pregresse, affrontare le sfide attuali e pianificare strategicamente il proprio sviluppo futuro.

Il Modello Dickens Management è stato strutturato attorno a **quattro pilastri** principali:

- 1. INNOVAZIONE:** il pilastro mira a rendere l'Abruzzo una frontiera dell'innovazione, aderendo allo sviluppo di un ecosistema innovativo, incentivando la ricerca e sviluppo all'interno delle imprese e promuovendo collaborazioni con università e centri di ricerca.
- 2. DIGITALIZZAZIONE:** il pilastro rinforza l'importanza di favorire l'adozione di tecnologie avanzate e sviluppare competenze digitali per migliorare l'efficienza operativa e la competitività delle aziende.
- 3. CRESCITA IMPRESE:** questo pilastro intende sostenere la crescita delle PMI, sia il numero che le dimensioni, attraverso programmi di accelerazione, accesso ai

finanziamenti e creazione di reti collaborative.

4. **CAPITALE UMANO:** il pilastro mantiene il focus sulla preparazione del capitale umano sul tema della transizione industriale, e sulla conseguente importanza di investire nella formazione e nello sviluppo continuo delle competenze per garantire che i lavoratori siano in grado di affrontare le sfide dell'economia digitale e globale.



Per ogni pilastro, il Modello suggerisce azioni strategiche mirate per facilitare l'implementazione del cambiamento e garantire un impatto duraturo.

Tra le **principali strategie operative** individuate vi sono:

1. **La creazione di laboratori territoriali**, programmi di mentoring e network di imprese per favorire la collaborazione e lo scambio di conoscenze tra aziende e istituzioni accademiche.
2. **Lo sviluppo di strategie per la governance dei dati**, anche grazie l'utilizzo di strumenti basati sull'Intelligenza Artificiale e l'automazione dei processi produttivi per migliorare la produttività e la competitività delle imprese.
3. **Il sostegno all'accesso ai mercati internazionali**, rafforzamento delle reti imprenditoriali e promozione di iniziative di open innovation.
4. **La creazione di percorsi di formazione mirati, collaborazioni con competence center e programmi di upskilling e reskilling** per ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro.

Nel prossimo capitolo si vedrà più nel dettaglio gli elementi chiave del Modello, utilizzabile dai manager e imprese dell'Abruzzo per crescere e innovarsi.

6.2 Linee Guida Operative

I **quattro pilastri** che costituiscono il cuore del Modello Dickens Management, sono la base su cui è stata costruita una visione strategica e operativa per affrontare le principali sfide dell'economia regionale abruzzese.

Attraverso un'analisi dettagliata delle **competenze chiave**, delle **azioni operative**, degli **strumenti** necessari e delle **metriche** di successo, il Modello ha evidenziato Linee Guida operative utili alle imprese del territorio per sviluppare competenze innovative e con un approccio concreto e adattabile alle loro esigenze.

Di seguito i dettagli emersi dall'analisi di ogni Pilastro:

- **I Pilastro – L'Abruzzo come frontiera dell'innovazione:** Uno degli obiettivi fondamentali del Modello Dickens è trasformare l'Abruzzo in un territorio leader nell'innovazione, valorizzando il proprio patrimonio industriale e manifatturiero. Tuttavia, i risultati ottenuti attraverso la Survey e i Focus Group hanno evidenziato che molte aziende non si sentono sufficientemente preparate per affrontare le sfide dell'innovazione tecnologica.

Le principali criticità emerse riguardano:

- **La leadership per l'innovazione**, ovvero la capacità di guidare il cambiamento e creare un ambiente aziendale favorevole alla sperimentazione e alla ricerca.
- **L'anticipazione dei trend tecnologici**, che consente alle imprese di essere proattive invece di limitarsi a reagire ai cambiamenti del mercato.
- **Lo sviluppo di modelli di business innovativi**, fondamentali per integrare le nuove tecnologie nei processi aziendali e garantire una crescita sostenibile.
- **La creazione di ecosistemi collaborativi**, che permettano alle imprese di interagire con università, centri di ricerca e altre aziende per stimolare la co-innovazione.

Per affrontare queste sfide, il Modello Dickens propone azioni operative mirate, tra cui la creazione di **laboratori territoriali di innovazione**, programmi di mentoring e reti d'impresa per lo sviluppo congiunto di nuove tecnologie e soluzioni di mercato.

- **II Pilastro - Rafforzare la digitalizzazione:** Oggi la digitalizzazione è essenziale per rimanere competitivi, ma molte imprese abruzzesi faticano ad adottare tecnologie come l'Intelligenza Artificiale e l'Internet of Things. Il secondo pilastro si concentra quindi sulla necessità di supportare la trasformazione digitale delle imprese abruzzesi. Molte aziende del territorio, pur riconoscendo l'importanza delle nuove tecnologie, incontrano difficoltà nell'implementazione di strumenti avanzati come **l'intelligenza artificiale (AI)**, **l'Internet of Things (IoT)** e **l'analisi dei big data**.

Le principali aree di intervento individuate dal Modello includono:

- **La governance dei dati**, per raccogliere e utilizzare le informazioni in modo strategico.
- **Il digital mindset**, ovvero la capacità di adottare una mentalità orientata alla trasformazione digitale e alla continua innovazione.
- **La leadership nella digitalizzazione**, per guidare il cambiamento organizzativo e

superare la resistenza all'innovazione.

- **L'ottimizzazione dei processi produttivi tramite tecnologie digitali avanzate.**

Tra le iniziative proposte ci sono programmi di formazione mirati, la creazione di **task force regionali per la digitalizzazione** e lo sviluppo di **laboratori di innovazione digitale**.

- **III Pilastro - Accrescere il numero e la dimensione delle imprese innovative:** Le startup e le piccole imprese innovative hanno un ruolo chiave nello sviluppo economico dell'Abruzzo, ma spesso incontrano difficoltà nel crescere e nel trovare finanziamenti. Per rafforzare il tessuto economico dell'Abruzzo è essenziale aumentare il numero di startup e supportare la crescita delle PMI più innovative. Ad oggi però nella regione sono molte le imprese che faticano a espandersi a causa di barriere strutturali e difficoltà di accesso ai finanziamenti.

Le azioni chiave individuate per affrontare questa sfida includono:

- La creazione di **hub territoriali per l'innovazione**, che mettano in contatto startup, imprese e istituzioni.
- L'avvio di **programmi di accelerazione** per startup e PMI, con mentoring e supporto strategico.
- Lo sviluppo di **reti collaborative** per favorire la cooperazione e il trasferimento tecnologico tra aziende.

L'obiettivo finale di questo Pilastro è quello di creare un ambiente favorevole alla crescita e all'internazionalizzazione delle imprese, rafforzando la competitività del territorio abruzzese.

IV Pilastro - Preparare il capitale umano alla transizione industriale; Questo è il pilastro trasversale a tutti gli altri e forse il più importante del Modello, poiché riguarda le competenze manageriali e tecniche strettamente connesse al capitale umano: senza persone con le giuste competenze, infatti, nessuna innovazione o trasformazione digitale può davvero prendere piede. Un punto chiave del Modello è che la crescita dell'Abruzzo passa prima di tutto **dalle persone**. Gli investimenti in tecnologie e infrastrutture sono fondamentali, ma senza competenze adeguate rischiano di restare inutilizzati. Per questo motivo, il modello Dickens punta molto sulla **formazione** e sulla creazione di una **cultura dell'innovazione** all'interno delle aziende.

Oggi in Abruzzo esiste un forte bisogno di formazione continua che comprende queste principali aree di intervento:

- **Il reskilling e l'upskilling**, per aggiornare le competenze dei lavoratori e ridurre il divario tra domanda e offerta di competenze digitali.
- **Lo sviluppo di soft skills strategiche**, come leadership, problem solving e gestione del cambiamento.
- **L'attrazione di talenti altamente specializzati**, per colmare il gap di competenze in settori chiave.

Il Modello propone come risposta lo sviluppo di nuove collaborazioni con università e centri di

ricerca, oltre a programmi specifici per colmare il divario tra le competenze richieste dal mercato e quelle effettivamente disponibili.

Risulta ovvio che tali criticità e necessità possono essere superate con successo solo acquisendo competenze concrete e replicabili nei modelli aziendali. In tal senso, il Modello ha contribuito a rilevare le più strategiche per il territorio.

Nella tabella sottostante si riportano le competenze individuate da Modello:

Tabella riassuntiva delle competenze chiave

Pilastro	Competenze Chiave
Abruzzo frontiera dell'innovazione	Visione strategica e innovativa, Gestione del cambiamento, Open Innovation, Networking e costruzione di ecosistemi, Pensiero critico e problem-solving
Rafforzare la digitalizzazione	Alfabetizzazione digitale e Data Literacy, Analisi dati per decisioni strategiche, Conoscenza dei processi di trasformazione digitale, Cybersecurity e protezione del dato, Integrazione AI e nuove tecnologie
Crescita delle imprese innovative	Leadership e gestione delle risorse umane, Strategie di crescita e sviluppo del business, Attrazione investimenti e finanziamenti, Gestione del rischio e adattabilità strategica, Project Management per la scalabilità delle PMI
Capitale umano e formazione	Talent Management e sviluppo competenze nei team, Coaching e Mentoring, Gestione delle dinamiche intergenerazionali, Creazione e gestione di percorsi di formazione continua, Employer branding e fidelizzazione talenti

Il Modello Dickens Management si distingue per la sua **flessibilità e replicabilità**, offrendo un framework strutturato ma adattabile alle diverse realtà aziendali. Grazie all'integrazione tra innovazione, digitalizzazione, crescita imprenditoriale e sviluppo del capitale umano, il modello fornisce una roadmap concreta per rafforzare la competitività dell'Abruzzo nel panorama nazionale ed europeo.

L'approccio partecipativo e la centralità del capitale umano rendono il Modello Dickens uno strumento essenziale per le imprese che vogliono affrontare le sfide del futuro, trasformando l'Abruzzo in un laboratorio di innovazione e sviluppo sostenibile.

6.4 Conclusioni sul Modello

Il **Modello Dickens Management** si distingue per il suo approccio innovativo e partecipativo, basato su un **terzo livello di analisi** che ha permesso di trasformare le intuizioni e le esperienze dei manager abruzzesi in linee guida operative concrete. Grazie a Survey e Focus group, il modello è diventato uno strumento flessibile e adattabile, non solo per l'Abruzzo ma anche per altri contesti regionali e settoriali.

Come già indicato, uno dei suoi punti di forza è la **replicabilità**, che consente di applicarlo in

diverse realtà, creando ecosistemi collaborativi e favorendo l'innovazione. Non è un sistema imposto dall'alto, ma il risultato di un dialogo costante tra i manager e il team di ricerca, garantendo che le soluzioni proposte rispondano alle esigenze reali delle PMI locali. Inoltre, i manager non sono semplici destinatari del Modello, ma sono stati i veri e propri **co-creatori**, caratteristica che ne aumenta l'efficacia e la concretezza.

Grazie alla combinazione dei quattro pilastri e alla centralità del **capitale umano**, l'Abruzzo può trasformarsi in un vero e proprio **laboratorio di innovazione e crescita**, capace di ispirare altre regioni.

Tra i principali insegnamenti emersi si trova:

1. **L'importanza del contesto locale**, che deve essere sempre considerato per garantire il successo delle iniziative.
2. **Flessibilità e adattabilità**, per rendere il modello efficace in settori e territori diversi.
3. **Investire nelle competenze umane**, perché il capitale umano è il motore della trasformazione.
4. **Collaborazione tra imprese, università e istituzioni**, per creare sinergie e rafforzare l'ecosistema innovativo.
5. **Monitoraggio costante**, per misurare i progressi e apportare eventuali correzioni.
6. **Sostenibilità a lungo termine**, per integrare il modello nelle politiche regionali e garantirne l'evoluzione nel tempo.

In definitiva, il **Modello Dickens Management** dimostra che innovazione e crescita passano attraverso una combinazione di **visione strategica, coinvolgimento locale e cooperazione tra attori diversi**. Se applicato con continuità e supporto istituzionale, può rendere l'Abruzzo un esempio di eccellenza e innovazione a livello nazionale.

L'implementazione del Modello Dickens Management porterà numerosi benefici per le imprese e il territorio, tra cui:

- Un aumento della capacità innovativa delle PMI.
- Una maggiore diffusione delle tecnologie digitali.
- Un incremento della competitività regionale e dell'attrattività per gli investimenti.
- Lo sviluppo di un ecosistema imprenditoriale più forte e interconnesso.

7 L'ebook

7.1 Caratteristiche dell'eBook

Tra gli output finali del progetto, è stato realizzato un **eBook**, concepito come un prodotto **sintetico ma completo**, pensato per offrire un quadro chiaro delle attività svolte, delle competenze analizzate e dei risultati ottenuti durante il progetto. Per questo motivo, la struttura del documento è stata organizzata in **modo logico e intuitivo**, con sezioni ben definite che permettono ai lettori di trovare velocemente le informazioni di loro interesse.

In particolare, si è puntato a:

- Rendere i contenuti immediatamente utilizzabili dai manager e dalle imprese interessate.
- Fornire un riferimento chiaro e aggiornato per chiunque voglia approfondire le tematiche

trattate.

- Offrire un documento sintetico ma esaustivo, che possa servire come base per ulteriori approfondimenti e sviluppi futuri.

A livello di contenuti, l'eBook riporta i principali risultati emersi dall'Indagine Desk, dalla Survey, da tutti i Focus Group e, soprattutto, una sintesi del Modello, in tal contesto descritto e spiegato utilizzando una grafica schematica e di immediata fruizione.

Grazie a questa impostazione, l'eBook si configura come una risorsa strategica per il mondo imprenditoriale abruzzese, rappresentando non solo un documento di sintesi del progetto, ma anche un vero e proprio strumento di lavoro per chi desidera innovare e accrescere la competitività della propria impresa.

8 Attività di comunicazione

8.1 Le attività

Per ottenere una maggiore visibilità degli obiettivi, attività e soprattutto dei risultati del progetto **Dickens Management**, si è scelto di promuovere le varie attività utilizzando come "vetrina" il sito di **Confindustria Abruzzo Medio Adriatico**. Il sito ha quindi ospitato una sezione dedicata al progetto, in cui sono stati descritti obiettivi, appuntamenti e output realizzati, e realizzato una pagina ad hoc destinata alla promozione e diffusione della Survey.

Questa attività ha ampliato la diffusione dell'Iniziativa verso il target di riferimento.

1. Pagina di promozione della Survey: [CLICCA QUI](#)

Questa pagina è stata dedicata alla promozione della Survey che, come descritto nei precedenti capitoli, è stato un questionario rivolto a manager e imprese locali, con l'obiettivo di identificare le esigenze formative e di sviluppo delle competenze sui temi in oggetto dell'Iniziativa Strategica. La pagina ha fornito tutte le informazioni necessarie per partecipare alla Survey, evidenziandone anche il valore strategico per il territorio.

2. Landing page principale di Dickens Management: [CLICCA QUI](#)

Questa landing page è stata realizzata come sito centrale nella promozione del progetto, fungendo da hub informativo del progetto. La landing contiene per questo motivo dettagli sugli obiettivi dell'iniziativa, la descrizione delle attività, le modalità e i risultati attesi dal progetto, compresi gli output realizzati.

Inoltre, sempre con la finalità di promuovere gli obiettivi dell'Iniziativa Strategica e raggiungere i target di riferimento, sono state inviate agli iscritti di Federmanager Abruzzo e Molise alcune **Newsletter**. Grazie a queste comunicazioni è stato possibile ottenere un'ampia partecipazione alla Survey e, ovviamente, raccogliere iscritti per i Focus Group e per l'evento finale.

Di seguito la Newsletter realizzata per la diffusione della Survey:

FEDERMANAGER ABRUZZO E MOLISE



PARTECIPA ALLA NOSTRA SURVEY

Gentile COGNOME NOME

Come Ti ho anticipato nei giorni scorsi, è al via l'iniziativa strategica di Fondirigenti "Dickens Management" che mira a supportare la Regione e altri attori economici nell'attuazione della strategia S3, focalizzata su innovazione digitale e i nuovi paradigmi strategici per le imprese. Il progetto prevede azioni di analisi, survey, focus group e la creazione di un Modello per la crescita dell'economia regionale, con particolare attenzione al settore manifatturiero.

Come manager attivo nel territorio abruzzese, il Tuo contributo e il Tuo punto di vista sono essenziali per il successo di questa strategia. Ti invito a dedicare qualche minuto per completare la Survey, i dati raccolti aiuteranno a orientare in modo più mirato le politiche e le iniziative future della regione Abruzzo.

[CLICCA QUI PER PARTECIPARE ALLA NOSTRA SURVEY](#)

Resto a disposizione per qualsiasi chiarimento o informazione aggiuntiva riguardo all'iniziativa e alla Survey che verrà inviata e Ti ringrazio in anticipo per il Tuo tempo e il Tuo contributo.

 **FEDERMANAGER**
FLORIO CORNELI PRESIDENTE



Strada Prati 29 Pescara



[3499736733-08527349](tel:3499736733-08527349)



segreteria.am@federmanager.it



www.federmanager.it

Infine, si evidenzia che per permettere al progetto di avere un immediato riconoscimento visivo, e rendere facilmente fruibili contenuti e appuntamenti, sono state realizzate delle **locandine** ad hoc, utilizzate per promuovere le varie attività.

Di seguito la locandina realizzata per la diffusione delle date dei Focus Group.

In collaborazione con



Invito ai Focus Group «Dickens Management per l'Abruzzo»

Dove: Sede Federmanager - Via Prati 29, Sala riunioni (1° piano), Pescara

Quando: Dalle ore 10:00 alle 13:00

 **11 novembre**

Creazione di un Ambiente Favorevole all'Innovazione e Digitalizzazione

 **18 novembre**

Aumento del Numero e delle Dimensioni d'Impresa in Abruzzo

 **25 novembre**

Crescita del Capitale Umano per lo Sviluppo di PMI e Start-up

Facilitatore:

Gianni Carchiolo - Master Trainer e Coach, esperto in metodologie esperienziali e sviluppo di contesti di apprendimento

✦ **Per iscrizioni e informazioni:** segreteria.am@federmanager.it



Grazie a queste iniziative digitali e alla sinergia tra Federmanager Abruzzo e Molise e Confindustria Abruzzo Medio Adriatico, il progetto Dickens Management ha ottenuto visibilità tra manager e imprese, contribuendo alla sua diffusione e al coinvolgimento attivo dei destinatari.

9 Conclusioni

Il progetto **Dickens Management** ha rappresentato un'iniziativa strategica di grande valore per il tessuto economico e manageriale della **Regione Abruzzo**. Come è stato possibile leggere in questo Report finale, attraverso un approccio strutturato, basato su analisi approfondite e il coinvolgimento diretto di imprese, manager e stakeholder territoriali, il progetto ha offerto strumenti concreti per affrontare le sfide della digitalizzazione, dell'innovazione e della transizione industriale.

I risultati emersi dalle diverse fasi dell'iniziativa – dall'Indagine Desk alla Survey, dai Focus Group all'evento finale – hanno evidenziato la necessità di un cambiamento profondo nel modo in cui le aziende e i dirigenti affrontano le trasformazioni in atto. Il Modello Dickens Management si è quindi configurato come un framework operativo per guidare la crescita delle competenze manageriali, incentivare la cultura dell'innovazione e favorire una maggiore competitività delle imprese locali.

I principali risultati raggiunti sono stati:

1. **Sviluppo e diffusione di nuove competenze manageriali:** Il progetto ha contribuito a sensibilizzare i manager sull'importanza delle competenze digitali, strategiche e di leadership per affrontare le sfide della transizione economica e tecnologica.
2. **Promozione della cultura dell'innovazione:** Attraverso il Modello Dickens, si è incentivata l'adozione di metodologie innovative, come l'Open Innovation e le strategie agili, per rendere le imprese più flessibili e reattive ai cambiamenti di mercato.
3. **Rafforzamento della collaborazione tra imprese, istituzioni e mondo accademico:** Il progetto ha facilitato il dialogo tra aziende, università e centri di ricerca, creando un ecosistema favorevole allo sviluppo di soluzioni innovative e alla crescita delle competenze manageriali sul territorio.
4. **Creazione di strumenti operativi concreti:** Oltre al Modello Dickens Management, il progetto ha prodotto un eBook sintetico e operativo, che rappresenta una risorsa strategica per le imprese e i dirigenti impegnati nel percorso di trasformazione digitale e organizzativa.
5. **Definizione di strategie di crescita per le PMI:** Il progetto ha individuato azioni mirate per supportare la crescita delle piccole e medie imprese, favorendo l'accesso ai finanziamenti, la formazione continua e il networking con altre realtà imprenditoriali.

In conclusione, **Dickens Management** ha dimostrato che un approccio partecipativo e strategico alla formazione e all'innovazione può generare un impatto significativo sullo sviluppo economico e manageriale del territorio. Il successo dell'iniziativa dipenderà ora dalla capacità di manager e imprese dell'Abruzzo di **consolidare le competenze acquisite e tradurre i risultati ottenuti in azioni concrete e sostenibili nel tempo**. Grazie all'impegno congiunto di istituzioni, imprese e stakeholder, non ci sono dubbi che l'Abruzzo può aspirare a diventare un modello di eccellenza nell'adozione di strategie di crescita innovative e digitalizzate.