

STRATEGIE PER LA CRESCITA

# La spinta della leadership collaborativa

di **Elio Catania**

**I**l dibattito avviato su queste pagine con l'intervento di Carlo Calenda e Marco Bentivogli (Il Sole 24 Ore del 12 gennaio), arricchito man mano dei contributi di protagonisti del mondo istituzionale, sindacale, imprenditoriale, universitario, è una testimonianza del nuovo clima che si sta facendo largo nel Paese. Clima in cui la questione "innovazione digitale/trasformazione/crescita dell'economia" sta salendo nella scala delle priorità e preoccupazioni della classe dirigente italiana. Non era così un anno e mezzo fa, essendo il digitale considerata una questione tecnica, relegata ai cosiddetti esperti. Ma oggi, proprio l'ampiezza dei temi trattati - competenze, infrastrutture, organizzazione del lavoro, relazioni industriali, sostenibilità degli investimenti, internazionalizzazione, concorrenza - è significativa del passaggio a una nuova fase, segnata da una più generale consapevolezza sugli impatti della trasformazione digitale nell'economia e nella società. E sul fatto che la sfida digitale, prima che un tema tecnologico, è un tema di visione, di cultura, di strategie.

Il piano proposto da Calenda e Bentivogli individua molto chiaramente, a mio avviso, una serie di aree su cui intervenire. Rimane però il tema di fondo: come far accadere le cose. Come raggiungere gli obiettivi individuati in tempi rapidi, compatibili con la velocità del mondo in cui competiamo. Questo è il vero tema oggi sul tappeto. La capacità realizzativa e i tempi per portare a compimento i progetti. E qui torniamo alla responsabilità della leadership, pubblica e privata, chiamata a guidare il cambiamento e a valorizzare le nuove opportunità.

Ciò che ha fatto la differenza un anno e mezzo fa con il varo del Piano Industria 4.0, ciò che ha permesso di aprire una fase di discontinuità rispetto al passato, è stata l'entrata in campo del Governo e di Confindustria. Si è trattato di un efficace esempio di leadership collaborativa fra pubblico e privato che ha sottratto il digitale alla marginalità in cui stagnava da oltre quindici anni, per trasformarlo in elemento strategico di una nuova politica di crescita economica. Basata, per la prima volta in Italia, sull'innovazione. È stata così tracciata la via italiana a Industria 4.0, sostenibile da parte del bilancio pubblico e capace di valorizzare la specificità del nostro tessuto produttivo. Dalla politica dei settori, dai provvedimenti a pioggia spesso inefficaci, alla politica dei fattori. Con le imprese libere di decidere in che direzione innovare e la piena responsabilità nelle mani della leadership aziendale. Ecco la chiave del successo: esercizio di leadership, collaborazione fra pubblico e privato ai massimi livelli di governo, responsabilizzazione diretta dei decisori, imprenditori e manager, tempi di attuazione serrati. Ma siamo appena agli inizi di un percorso lungo.

Oggi siamo consapevoli di avere di fronte due compiti altrettanto strategici da raggiungere: l'evoluzione del sistema formativo e la semplificazione e digitalizzazione della Pa. Su questi due passaggi cruciali ci giochiamo da un lato la capacità di sfruttare al meglio l'innovazione, dall'altro la possibilità di trasformare la Pa in un driver di sviluppo ed efficienza. La formazione, in primis. Anche qui gli interventi sono chiari. Triplicare, entro il prossimo biennio, i diplomati annui degli Its, dotandoli di competenze industria 4.0, e raddoppiare i laureati in discipline Ict. Assicurare competenze digitali basiche a tutti gli studenti, gli universitari, gli insegnanti. Potenziare con

competenze digitali il sistema di alternanza scuola-lavoro in modo da coinvolgere i 500 mila diplomandi annui delle superiori.

Poi, la Pubblica amministrazione. E qui il punto critico è palese: la capacità attuativa. Perché, anche se tutti si dichiarano d'accordo, non sono ancora stati nominati i *Chief digital officer* nei ministeri e nelle amministrazioni in cui sono previsti? Cosa impedisce di sviluppare un lavoro capillare regione per regione per trasformare le esigenze di ammodernamento in progetti? Perché continua a essere in frigorifero il programma formativo digitale della dirigenza pubblica di prima e seconda fascia? Ancora, perché non si punta sullo "switch-off" sui servizi digitali, anche se, di nuovo, tutti sono d'accordo? Eppure anche nella Pa non mancano gli esempi di successo: la fatturazione elettronica, il 730 precompilato, senza contare le tante eccellenze prodotte da amministrazioni locali. Non è un passaggio semplice, tutt'altro. Ma a questi e altri interrogativi è essenziale riuscire a dare al più presto risposte concrete, efficaci, se vogliamo cambiare passo sul digitale. Che, a mio modo di vedere, vanno trovate nello stesso filone: leadership, responsabilità chiare, tempi certi. Nomi e cognomi. Una mobilitazione politica e di vertice per la Pa 4.0 come è stato fatto per Industria 4.0. Una forte discontinuità, per dare il senso di urgenza e di priorità. Un ruolo, alto, di Governo. Vero, il digitale è trasversale a tutti i settori. Ma ci sono ancora troppi muri, troppi diaframmi da superare. È innegabile che ci troviamo ancora in una fase in cui c'è bisogno di una governance politica forte, unitaria e coerente, dal centro alla periferia. Di un controllo attuativo chiaro, con compiti e responsabilità esecutive ben assegnate. Per dare al Paese una reale capacità strutturale di crescita sostenibile.

Presidente Confindustria Digitale

© RIPRODUZIONE RISERVATA

