



Piano post-Covid: leadership collettiva distribuita e giovani

Con il nuovo governo Draghi l'Italia affronta un grande momento di riflessione, buone intenzioni e, idealmente, innovazioni che hanno il potenziale di cambiare il Paese liberando le sue energie creative, imprenditoriali e sociali, nonostante il perdurare della pandemia.

Da molto tempo l'Italia si è abituata a vivere con un pensiero di breve termine, dominato dall'emergenza e dalla mancanza di visione e lungimiranza. Adesso si richiede una leadership distribuita, capace di esprimere un pensiero complesso, sistemico, strategico, per dare risposte creative, concrete, efficaci e rapide alla apparente contraddizione tra i bisogni immediati dell'emergenza e i bisogni di sviluppo sostenibile per il futuro del Paese. Mi sono chiesto un po' di tempo fa da dove cominciare a investire per fare in modo che sia possibile, a un determinato momento, scatenare un circolo virtuoso di crescita e sviluppo sostenibile?

Senza dubbio la prima necessità sono politiche di solidarietà collettiva in modo che nessuna persona o impresa colpita dalla crisi si senta abbandonata economicamente e socialmente. Un altro settore che richiede una strategia di sviluppo a lungo termine è il sistema della salute. Una terza area concerne le infrastrutture abilitanti che favoriscono lo sviluppo trasversale del paese. Però sono tempi lunghi, invece ora cittadini e comunità hanno bisogno di ritrovare fiducia in tempi brevi, di successi relativamente rapidi e visibili (*first wins*). Quale attività economica ha il potenziale di un alto impatto economico in un tempo relativamente breve? Mi vengono in mente due candidati forti e uno essenziale. Il primo è l'industria manifatturiera, visto che l'Italia è la seconda potenza in Europa con importanti aree di eccellenza come la robotica e l'automazione.

L'altra attività economica con un vantaggio competitivo storico e naturale è il turismo e la cultura, con uno stretto legame con le industrie creative. In queste aree di riconosciuto vantaggio competitivo italiano, credo che ci sia anche un'opportunità straordinaria per definire e implementare visione, strategia e programma di azione per lo sviluppo del Mezzogiorno. Se l'Italia meridionale riuscisse a innescare un circolo virtuoso di crescita, questo sarebbe uno dei contributi più importanti allo sviluppo di tutto il paese. L'ultima area di investimento strategico, assolutamente essenziale, è l'educazione e la ricerca, perché qui si gioca il futuro dei giovani, delle nuove generazioni e dell'intero paese. Il sistema educativo e la ricerca, dalle primarie alle università e ai centri di ricerca, sta affrontando un lungo percorso di innovazione in tutto il mondo, per adeguarsi alla complessità del XXI secolo, per il cambiamento costante nel lavoro, nelle organizzazioni, nell'apprendimento. È questo il compito strategico inevitabile del sistema educativo di un paese: preparare i giovani ad affrontare la complessità, a gestire problemi sempre nuovi.

Allora cosa fare concretamente? È una domanda aperta che, data la complessità delle sfide identificate, non ha una risposta semplice e lineare. La risposta è un processo o più processi convergenti, che implicano sforzi strutturati di sviluppo collettivo, di definizione collettiva di una strategia (*collective strategy-making*) attraverso la partecipazione di una leadership distribuita e di servizio (*distributed servant leadership*) basata sul merito nelle rispettive area settoriali. Il processo di consultazione strategica potrebbe essere delegato a una sorta di piccola cabina di supporto scelta dal governo con persone altamente capaci d'iniziare, comunicare, motivare, applicare strumenti di ricerca e raccolta d'idee, e processare e sintetizzare tutti i risultati generati dai partecipanti. Il processo va disegnato e implementato con scadenze chiare. È possibile che la mia proposta sia un sogno difficile da realizzare. Ma per il crocevia storico nel quale si trova oggi il paese penso che tutti siamo chiamati alla responsabilità di elaborare proposte, utili per un futuro migliore per tutti, e per i giovani in particolare.



Alfonso Molina

Professore di Strategie delle Tecnologie all'Università di Edimburgo, co-creatore e direttore scientifico della Fondazione Mondo Digitale.