



Trasformazione digitale

Nell'ambito delle iniziative strategiche di Fondirigenti, sui territori di Parma, Piacenza e Reggio Emilia, da una compagine di soggetti attuatori composta da Cisita Parma, in qualità di capofila, CIS (Reggio Emilia) e Forpin (Piacenza) è stata condotta, un'iniziativa promossa da Federmanager e da Confindustria, consistente in servizi di analisi, modellizzazione e sperimentazione di programmi per lo sviluppo delle competenze del management a supporto della trasformazione digitale delle imprese.

Una prima azione d'indagine realizzata mediante survey e interviste a testimoni privilegiati, è valsa per ricostruire, presso un campione selezionato di imprese manifatturiere attive nei settori dell'impiantistica alimentare, della meccanica generale, delle macchine utensili e di impianti di automazione e robotica, della mecatronica, delle macchine agricole e movimento terra, le decisioni di investimento in beni materiali e immateriali per la digitalizzazione, con l'obiettivo di evidenziarne il livello di attivazione in risposta alle sfide della trasformazione digitale, con particolare riferimento al livello di coinvolgimento del management nel processo decisionale, ai cambiamenti attesi dall'investimento sui macroprocessi organizzativi e agli impatti prefigurabili sul modello di business.

Anche sulla scorta delle evidenze emerse, è stato successivamente condotto uno studio di campo che ha coinvolto ventuno imprese, individuate in modo ragionato in forza delle indicazioni provenienti da testimoni privilegiati sul loro eccellente livello di attivazione, con l'obiettivo di ricostruirne l'azione manageriale situata in ordine alla pianificazione degli investimenti, all'esecuzione della

strategia di trasformazione digitale per l'evoluzione del modello di business e alla pianificazione dell'adattamento ottimale delle nuove tecnologie all'interno di un nuovo sistema socio-tecnico, coerente con le finalità strategiche della trasformazione digitale. L'analisi comparata dei casi d'indagine è valsa a descrivere un modello emergente dell'azione manageriale, sfociando nell'attribuzione di un rating alle capacità dinamiche del management come necessaria premessa alla pianificazione di iniziative mirate di interazione e scambio fra manager di differenti imprese.

La terza ed ultima fase di esecuzione dei servizi è valsa a progettare e sperimentare tre programmi formativi di sviluppo delle capacità dinamiche del management di promuovere e attuare la trasformazione digitale in impresa, personalizzati in funzione della specifica focalizzazione assunta da tale cambiamento e distinguendo, in coerenza con il modello emergente dell'azione manageriale situata, fra trasformazione digitale del prodotto, del processo e di tipo end to end. I programmi formativi prototipali sono stati progettati per prevedere il ricorso alle metodologie di match-making per promuovere il coinvolgimento di più attori (imprese della stessa filiera di territori diversi, oppure di diverse filiere appartenenti allo stesso sistema territoriale) e benchmarking (logiche di apprendimento by interacting orientate dal rating ottenuto sul livello di possesso delle capacità assunte a riferimento dal programma).

