

Perché abbiamo bisogno di e-leader?



Questo materiale didattico è stato realizzato da Formez PA nel *Progetto PerformancePA*, Ambito A Linea 1, in convenzione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, organismo intermedio del Programma Operativo Nazionale Governance e Azioni di Sistema (PON GAS), Asse E Capacità istituzionale. Il PON GAS è cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo ed è a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

L'opera è distribuita con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



Autore: Nello Iacono, Giuliana Ruiu

Creatore: Formez PA

Diritti: Dipartimento della Funzione Pubblica

Data: Ottobre 2015

Perché abbiamo bisogno di e-leader?

In questa video lezione cerchiamo di spiegare perché abbiamo bisogno di e-leader nelle organizzazioni. Chi è un e-leader e quali sono le caratteristiche della e-leadership. La leadership come capacità carismatica di gestire un gruppo è infatti una potente leva di attivazione del cambiamento. L'esempio che può dare un leader porta molto più velocemente un'organizzazione a migliorarsi.

Adesso cerchiamo di spiegare la necessità della "e" davanti alla parola leader, perché abbiamo bisogno di e-leader.

La conoscenza delle tecnologie non è più soltanto un'esclusiva degli informatici. Viviamo un tempo di trasformazione digitale nella vita di tutti i giorni, il nostro modo di comunicare e di lavorare è molto cambiato. Siamo già nella vita di tutti i giorni digitali. Questo succede anche alle organizzazioni, che molto più ampiamente si confrontano con nuovi mercati, con nuovi modelli di sviluppo e di lavoro.

Cosa significa avere cultura digitale? Non significa saper creare o gestire una banca dati oppure saper sviluppare un'applicazione per cellulari. Significa sapere cosa sia una banca dati o un'applicazione per cellulari, sapere quali sono i prodotti più utilizzati per realizzarle e che cosa si può fare con una banca dati o con un'applicazione per cellulari, per saper creare valore a partire da questa conoscenza.

Viene spontaneo chiedersi: ma l'e-leader deve essere un programmatore è un ingegnere informatico? Guardiamo questa figura e diamo una prima risposta. Diciamo che l'e-leader è Lorenzo il Magnifico e non Michelangelo. Lorenzo il Magnifico, un grande innovatore, che vediamo in quest'immagine, non era un artista come Michelangelo ma un politico, un intellettuale, un cultore dell'arte, un innovatore. Sicuramente una grande leva di cambiamento nel suo periodo, il Rinascimento, in cui agì non solo in campo artistico, ma anche nel campo dell'architettura, della letteratura, delle arti in generale.

Se guardiamo questo famoso quadro di Ottavio Vannini, vediamo che Lorenzo il magnifico è al centro, circondato da artisti nel giardino delle sculture. Alla sua sinistra Michelangelo gli presenta la statua di un fauno che è stata da lui stesso realizzata. Prova a farla passare per una statua antica. Ci racconta Vasari che Lorenzo dei Medici scoprì subito il trucco perché sa che nelle statue antiche i vecchi satiri non hanno i denti. Quindi, questo ci dice che pur non essendo uno scultore, pur non essendo direttamente un artista Lorenzo ha la cultura e la sensibilità per capire cosa chiedere per riconoscere il valore dei progetti che gli vengono

proposti. Ha una chiara visione di come innovare l'arte nella sua epoca e ha una chiara visione di quali sono i progetti che gli vengono esposti e del valore che possono avere.

In questa foto vediamo un altro grande esempio, quello di Adriano Olivetti, un antesignano tra gli e-leader perché è a partire dal 1938 che subentra al padre nella azienda di famiglia e da subito si caratterizza come un imprenditore che crede alla tecnologia, all'innovazione, alla responsabilità sociale dell'impresa. La sua visione molto evoluta dell'azienda è ancora un modello perché ha generato cultura dell'innovazione, ha generato eccellenza nel campo del design e della tecnologia e ha avuto da subito un'apertura anche verso i mercati internazionali. Il suo modo di intendere infatti i rapporti tra l'impresa alla società ha portato anche fuori dalla fabbrica i suoi principi innovatori e questo a tutto vantaggio delle comunità locali che insistevano laddove realizzava i suoi progetti.

Olivetti è stato sicuramente un precursore ma è evidente che anche oggi per essere leader è essenziale creare la squadra e quindi accelerare lo sviluppo delle competenze collettive creando dei gruppi di lavoro e estendendoli in tutta l'organizzazione.

L'altra caratteristica fondamentale per essere e-leader è utilizzare la leva digitale, perché infatti bisogna produrre un cambiamento non da soli, ma costruendo una squadra che rende possibili risultati. Abbiamo visto due esempi di leader dell'innovazione. Soffermiamoci adesso sul concetto di e-leadership.

La commissione europea definisce l'e-leadership come una reinterpretazione generale delle competenze del manager, in relazione alla trasformazione digitale in atto di cui abbiamo parlato prima. Cioè la leadership esercitata attraverso un uso consapevole, adeguato e di successo delle conoscenze e della cultura digitale.

Ma perché soprattutto in Italia abbiamo bisogno di e-leader? Le analisi sull'utilizzo dei servizi on-line per esempio ci dicono che da noi ci sono ancora molte difficoltà nel cogliere le opportunità che ci offre il digitale. Sia la qualità sia la quantità dei servizi offerti sulla rete sono ancora molto carenti da questo punto di vista perché le criticità sono molteplici: la fondamentale è che però manca una visione strategica quando si realizzano progetti di innovazione. Spesso i progetti non sono partecipati, non prevedono il coinvolgimento degli utenti e di conseguenza questi servizi risultano spesso poco usabili, poco coerenti, a volte ancora peggio rimandano a servizi tradizionali o alla carta. E non ci possiamo sorprendere dunque se il loro utilizzo è molto basso.

Questa è una conseguenza di una scarsa abitudine a progettare l'innovazione. A questo punto se la presenza di e-leader è fondamentale per la sopravvivenza delle aziende, nel settore pubblico da presenta l'unica via dei riuscire a mantenere una missione chiara e precisa che vuole una Pubblica Amministrazione aperta, efficiente ed efficace al servizio del cittadino e partecipata.

Il tema a questo punto è come ci si assicura la presenza di e-leader? Esistono in natura o sono solo risultato di attività di formazione ad hoc? L'e-leader, un manager innovatore, non si costruisce a tavolino, non è il prodotto di un corso di formazione, ma allo stesso tempo non è neanche una condizione congenita o innata. Possiamo dire, utilizzando una bella metafora, che un e-leader si coltiva, con pazienza, con convinzione, con un accompagnamento alla crescita che è il migliore nutrimento per uno sviluppo originale e anche consapevole.

La coltivazione del e-leadership è un percorso di sviluppo graduale e continuo e passa attraverso diverse fasi di vita, diverse fasi dell'apprendimento e anche diverse esperienze e che si concretizza con l'acquisizione e l'integrazione di più competenze, sia professionali ma anche di vita. Questa coltivazione non è indirizzata alla crescita di pochi eletti. Per produrre innovazioni concrete l'e-leadership deve essere diffusa, deve contaminare gruppi di lavoro, deve coinvolgere moltissime persone dentro l'organizzazione. Si potrebbe dire tutte. L'e-leadership è una cultura organizzativa, prima ancora che la competenza di un singolo. Le competenze di e-leadership sono l'integrazione di competenze, di soft skill, ma anche di competenze manageriali e di contesto e di competenze specifiche sul mondo del digitale. Quindi in buona parte si tratta delle competenze di leadership, rivisitate e riadattate al nuovo contesto digitale.

Insomma la e-leadership sta emergendo come risposta efficace ai cambiamenti indotti dalla trasformazione digitale. La sua coltivazione e la sua diffusione diventano sempre più necessarie per il futuro di tutte le organizzazioni. È un modello di cui ci si può arricchire prima di tutto con gli esempi che riusciamo a costruire.