Centro Economia Digitale

RAPPORTO STRATEGICO CED 2027

Industria Italia: Execution

Relazione di Rosario Cerra, Presidente del Centro Economia Digitale

Ministero delle Imprese e del Made in Italy, Salone degli Arazzi
25 novembre 2026

Autorità, rappresentanti delle istituzioni, delle imprese e della ricerca, buongiorno.

Ringrazio il Vice Ministro Valentino Valentini per aver aperto i lavori. Ringrazio il Ministro Adolfo Urso e il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, che hanno tenuto a ospitare questo incontro. Il Centro Economia Digitale è nato per portare conoscenza dove si prendono le decisioni: in questa sala siedono oggi, insieme, chi decide le politiche e chi decide gli investimenti. Industria Italia: Execution, il Rapporto che presentiamo, ha qualcosa da dire a entrambi.

L'Italia è oggi un Paese nel quale grandi imprese vogliono investire e nel quale, per riuscirci, devono aspettare.

Lo dicono undici grandi aziende, italiane e internazionali, leader nei rispettivi settori. Dalle loro decisioni dipendono l'energia, il calcolo, le reti, la mobilità e le tecnologie su cui contano molte altre imprese. Nei prossimi tre anni sette prevedono di aumentare gli investimenti in Italia, quattro di confermarli, nessuna di ridurli. Alla domanda sui tempi, però, sette su undici rispondono che per ottenere le autorizzazioni servono in media dai due ai tre anni.

Tra la volontà di investire e la possibilità di farlo quando serve corre una distanza, fatta di procedure e di regole. Chiamiamo Execution la capacità di colmarla: coordinare scelte che dipendono le une dalle altre e far accadere nei tempi utili ciò che si è deciso.

Con il Libro Bianco «Made in Italy 2030» questo Ministero ha restituito al Paese, dopo oltre trent'anni, una strategia industriale unitaria, della quale assumiamo i cardini, a cominciare dallo Stato stratega. Le traiettorie di investimento che abbiamo raccolto sono in larga parte allineate a quella strategia. Il nostro lavoro riguarda perciò il passo successivo, l'attuazione.

È un passo sul quale questo Ministero è già al lavoro.

C'è una ragione decisiva per compierlo adesso. Con il PNRR la disciplina dell'attuazione è venuta in larga parte dall'esterno, con traguardi e scadenze verificati a Bruxelles: una forma recente di ciò che Guido Carli chiamava vincolo esterno. Con quest'anno il PNRR si chiude. La politica industriale ordinaria non dispone di un vincolo paragonabile, cioè di una disciplina unitaria che ne scandisca i tempi e ne verifichi i risultati.

È il Paese a doversi dare quella che finora gli veniva richiesta e a risponderne davanti ai cittadini.

La forma che proponiamo di dare a questa disciplina è un patto tra settore pubblico e privato, il Patto Industria Italia.

Allo Stato chiede tempi e regole su cui chi investe possa contare. Alle imprese chiede che i benefici dei loro investimenti arrivino anche a chi lavora con loro e a chi produce per loro. A entrambi chiede di rispondere in pubblico di risultati e scadenze.

Il Patto nasce dai due filoni di ricerca che il CED ha sviluppato in questi anni. Il primo esamina l'evoluzione della competizione e la posizione che l'Italia può occuparvi; il secondo affronta le condizioni necessarie per tradurre le scelte strategiche in risultati.

Al primo appartengono quattro Rapporti, che compongono una visione organica: la Sovranità Tecnologica ne è il fondamento, le Tecnologie di Frontiera sono il terreno della competizione, la Coopetizione è il metodo, la High-Tech Economy il traguardo per il Paese.

Sulla Sovranità Tecnologica siamo stati i primi a proporre al Governo una strategia, cinque anni prima che la Commissione europea ne facesse il titolo di un pacchetto legislativo. Abbiamo poi presentato Tecnologie di Frontiera in questo Ministero, Coopetizione alla Farnesina e High-Tech Economy, lo scorso anno, al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

All'attuazione abbiamo dedicato tre Rapporti: il Libro Bianco sull'Economia Digitale, PNRR: Execution e Crescere Insieme. In questi lavori abbiamo messo in relazione le analisi scientifiche con l'esperienza di chi investe, produce e innova. È un lavoro che richiede rigore, passione e continuità, perché accompagna le proposte dalla discussione all'adattamento, fino alla realizzazione.

È per questo che il CED pubblica un solo Rapporto Strategico l'anno.

Industria Italia: Execution si colloca lungo entrambe le direttrici. Assume la trasformazione verso la High-Tech Economy come orientamento e ne esamina le condizioni di attuazione. Per farlo abbiamo condotto un'indagine strutturata e approfondita presso le undici aziende di cui ho detto, che in Italia operano e investono.

È l'ottavo Rapporto Strategico del CED. Come i sette che lo hanno preceduto, è scritto a quattro mani con Francesco Crespi, Direttore delle Ricerche e amico, che ringrazio insieme a tutto il Comitato scientifico.

A Francesca Zecchini, Direttore Generale del CED, e alla squadra di Avantime, il nostro Do Tank, il mio grazie per aver portato questo lavoro dal primo giorno fino a questa sala.

Un ringraziamento particolare va alle aziende che hanno contribuito all'indagine, per la piena disponibilità e per la franchezza delle risposte.

AWS, Enel, Eni, FiberCop, Fincantieri, Google, Gruppo FS, HPE, INWIT, Microsoft e Open Fiber.

Ai loro vertici sono personalmente grato per gli interventi che aprono il Rapporto.

Queste aziende sono un gruppo ristretto, altamente qualificato e strategico: il valore dell'indagine sta nel peso di chi risponde. Le evidenze sono presentate in forma aggregata, mentre le valutazioni e le proposte che ne ricaviamo appartengono esclusivamente al CED e al suo Comitato scientifico, che le ha elaborate in piena autonomia.

Le aziende partecipanti all'indagine

Undici grandi aziende, italiane e internazionali, leader nei rispettivi settori

aws · enel · eni · FiberCop · FINCANTIERI · Google · Gruppo FS · HPE · INWIT · Microsoft · open fiber

Le risposte sono presentate in forma aggregata.

Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende. 01

Partiamo dalla disponibilità a investire. Delle sette aziende che prevedono investimenti in crescita, cinque indicano una crescita in linea con l'andamento recente e due un'accelerazione. Tra le risposte possibili c'era anche «incertezza legata a variabili esterne» e nessuna l'ha indicata. L'incertezza che queste aziende segnalano, lo vedremo, è quella delle regole.

Evoluzione degli investimenti in Italia (2027-2029)

La dinamica prevista dalle undici aziende intervistate

■ = un'azienda

7 su 11 prevedono di aumentare gli investimenti in Italia



5 in linea con l'andamento recente

2 in accelerazione

4 confermano i livelli attuali

0 prevedono una riduzione

0 indicano «incertezza legata a variabili esterne»

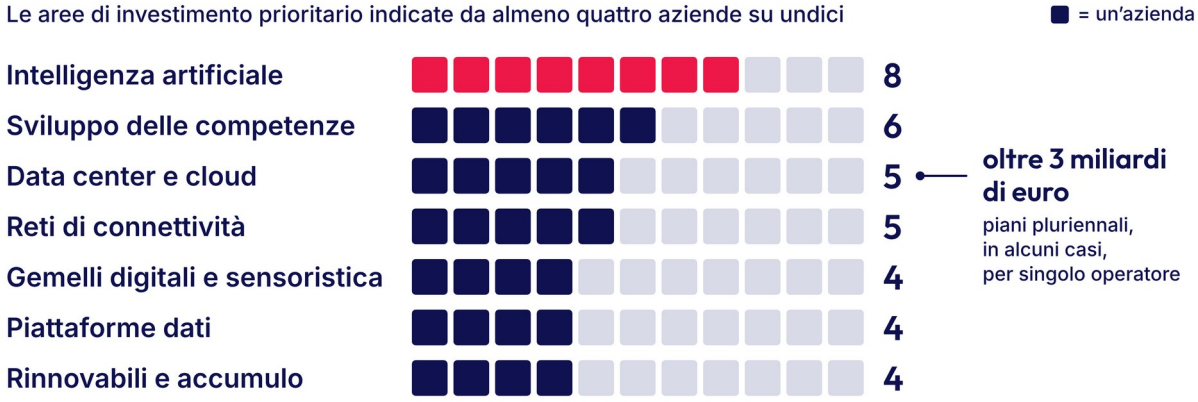
Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende. 02

Per capire quale capacità industriale possano costruire questi programmi, guardiamo alle tecnologie verso cui si dirigono. Gli investimenti vanno anzitutto all'intelligenza artificiale, che è area prioritaria per otto aziende su undici.

Sei indicano lo sviluppo delle competenze e cinque investono in data center e cloud, con piani pluriennali che in alcuni casi superano i tre miliardi di euro per singolo operatore. Nella manutenzione, nella produzione e nella logistica l'IA si integra con robotica e gemelli digitali, mentre il calcolo quantistico, il nucleare e le tecnologie subacquee aprono prospettive con tempi di maturazione differenti.

Le traiettorie tecnologiche

Le aree di investimento prioritario indicate da almeno quattro aziende su undici



Alla frontiera, con tempi di maturazione differenti: **calcolo quantistico, nucleare, tecnologie subacquee**

Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende.

03

Alla politica industriale spetta scegliere le aree prioritarie e calibrare gli strumenti sul grado di maturità di ciascuna tecnologia.

Come abbiamo sostenuto nel Rapporto sulla High-Tech Economy, la crescita dipende dall'adozione diffusa delle tecnologie oltre che dalla loro disponibilità: nell'applicazione l'Italia è avvantaggiata dalla conoscenza dei processi produttivi.

Il Libro Bianco del MIMIT riconosce nel digitale una condizione abilitante di tutte le filiere. Su questo punto proponiamo di completare il disegno, facendo della sua adozione un'azione esplicita dell'agenda operativa. Occorre accompagnare le PMI nell'utilizzo: una capacità di calcolo disponibile produce valore quando permette a un piccolo produttore di provare cento varianti di un componente prima di costruirne una. È questo il passaggio attraverso cui i grandi investimenti possono diffondere produttività nelle filiere.

Perché questo passaggio avvenga, alle tecnologie devono corrispondere condizioni adeguate a utilizzarle. È qui che il giudizio delle aziende sul Paese diventa critico.

Cinque delle dieci che esprimono una valutazione complessiva considerano l'Italia meno attrattiva dei principali Paesi europei per gli investimenti in innovazione, quattro la ritengono comparabile, una sola più attrattiva.

La valutazione per fattore spiega perché. Sopra la parità con i concorrenti europei stanno anzitutto la posizione geografica, la prossimità alle filiere manifatturiere, le infrastrutture di ricerca, il capitale umano altamente qualificato. Sotto stanno, tra gli altri, la qualità delle regole, la fiscalità, l'energia e, all'ultimo posto, la voce che riunisce semplicità burocratica e tempi autorizzativi.

I punti di forza e i vincoli del Paese

L'attrattività dell'Italia rispetto ai principali Paesi europei: il giudizio complessivo e la valutazione per fattore

IL GIUDIZIO COMPLESSIVO

5 su 10

considerano l'Italia meno attrattiva

dei principali Paesi europei

4 la ritengono comparabile
1 più attrattiva



Giudizio complessivo: dieci aziende. Fattori: punteggio medio da 1 a 5 (3 = parità); i quattro più alti e i cinque più bassi su quindici, gli altri sei sono tra 2,56 e 3,10.
Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende.

04

Le aziende distinguono dunque ciò che l'Italia possiede dalle condizioni in cui si opera: il patrimonio ci premia, mentre le condizioni dipendono in larga misura da decisioni.

E ciò che dipende da una decisione, una decisione può cambiarlo.

Il tempo è la misura più evidente della distanza tra la volontà di investire e la possibilità di farlo. Nove aziende hanno paragonato i tempi italiani a quelli dei principali Paesi europei: tutte e nove li giudicano più lunghi, sei con uno scarto compreso tra il cinquanta e il cento per cento.

Il costo economico del tempo

Le autorizzazioni per gli investimenti industriali secondo le aziende

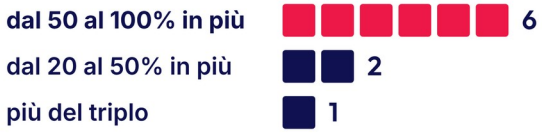
= un'azienda

RISPETTO AI PRINCIPALI PAESI EUROPEI

9 su 9

tempi italiani più lunghi

per tutte le aziende che fanno il confronto

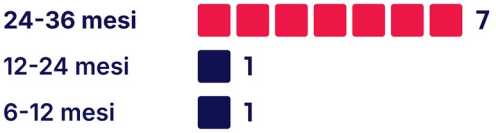


TEMPO MEDIO COMPLESSIVO

7 su 11

tra 24 e 36 mesi

per ottenere le autorizzazioni



A ciascuna delle due domande rispondono nove aziende su undici; per le altre due non è pertinente o valutabile.
Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende.

05

Un’attesa di due o tre anni è spesso la somma di molte decisioni, prese in sequenza da amministrazioni diverse, senza che nessuna risponda del tempo complessivo. Il suo prezzo cresce quando gli investimenti dipendono l’uno dall’altro, perché chi attende un’autorizzazione fa attendere anche i propri fornitori. Nel frattempo, dove un impianto analogo è già in funzione, i tecnici imparano a migliorarlo e i fornitori si qualificano per la commessa successiva.

Per i data center il Governo ha introdotto quest’anno un procedimento unico, con un termine massimo di dieci mesi.

Proponiamo di estendere quel metodo alle altre infrastrutture strategiche e di fissare, per gli investimenti industriali e di ricerca, un termine massimo vincolante, rendendo pubblici i tempi effettivi. Chi presenta un progetto deve sapere entro quando avrà una decisione e chi la prenderà se il termine scade.

Un termine certo serve anche al funzionario che ha concluso la propria istruttoria e attende, come l’impresa, il parere di un altro ufficio. È sulla capacità di decidere in tempo utile che si misura l’efficacia dello Stato stratega.

L’autorizzazione è soltanto il primo passaggio. Poi l’impresa deve poter contare su strumenti che la accompagnino fino alla realizzazione.

Dei diciannove strumenti di politica industriale sottoposti al giudizio delle aziende, sedici hanno un’efficacia percepita inferiore alla rilevanza strategica che viene loro riconosciuta. Fra le tre eccezioni la più istruttiva è quella degli IPCEI, gli Importanti Progetti di Comune Interesse Europeo, primi in entrambe le graduatorie: hanno obiettivi definiti e orizzonte pluriennale, le stesse qualità che chiediamo al Patto.



Tra le criticità del sistema degli incentivi le aziende mettono al primo posto la frammentazione tra amministrazioni e l’incertezza delle regole, che ha conseguenze precise.

Alcune imprese, nel dubbio su quali spese di ricerca avrebbero dato diritto al credito d’imposta, hanno ridimensionato i progetti o rinunciato a componenti innovative. Nei conti pubblici si legge quanto è costato un incentivo.

È molto più difficile trovarvi i costi associati agli investimenti in ricerca che qualcuno ha deciso di non fare.

Per questo su ricerca, digitalizzazione e transizione ecologica proponiamo un credito d'imposta automatico, su un orizzonte di almeno dieci anni, pienamente utilizzabile anche dalle imprese prive di capienza fiscale. I requisiti devono restare validi dall'avvio alla conclusione dell'investimento.

Con un interpello unico, vincolante per l'Agenzia delle Entrate e per questo Ministero, l'impresa saprebbe prima di investire quali spese sono ammissibili. Uno sportello unico digitale deve rendere semplice l'accesso. La stessa coerenza serve nella regolazione: coordinare gli adempimenti ed evitare duplicazioni consente di perseguire sicurezza e tutela senza sottrarre risorse all'innovazione.

Quanto vale rimuovere questi ostacoli? Otto aziende su undici stimano che la loro rimozione consentirebbe di aumentare i propri investimenti tra il venti e il quaranta per cento: la metà di loro indica il quaranta. Le altre tre non sono in grado di formulare una stima, ma nessuna delle undici ha indicato un effetto nullo.

Sono stime delle singole aziende sui propri piani, che non si possono estendere all'intera economia.

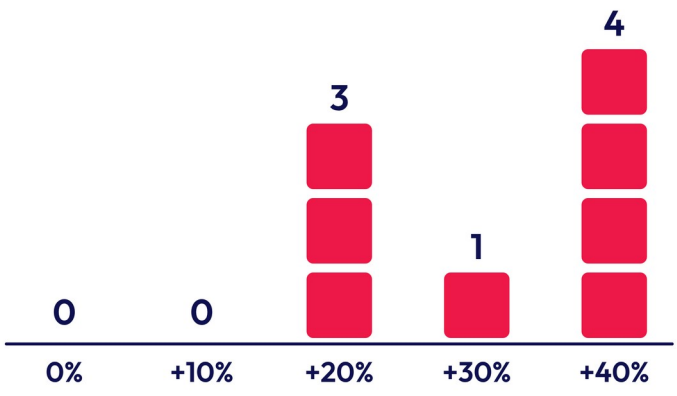
Il potenziale attivabile dalle riforme

Di quanto crescerebbero gli investimenti delle aziende se gli ostacoli fossero rimossi

8 su 11

stimano un aumento dei propri investimenti tra il 20 e il 40%

Le altre tre non sono in grado di formulare una stima. Nessuna delle undici indica un effetto nullo.



Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende.

07

A chi esamina la Legge di Bilancio ricordano però una cosa: una parte degli investimenti possibili dipende da riforme che non richiedono necessariamente nuove risorse pubbliche.

Alle riforme delle procedure va affiancata la disponibilità delle risorse materiali, a cominciare dall'energia. Tra le undici azioni del Libro Bianco le aziende collocano al primo posto proprio l'energia Made in Italy e sostenibile.

La priorità energetica

Le undici azioni del Libro Bianco «Made in Italy 2030» in ordine di priorità secondo le aziende



Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Media su scala da 1 (non prioritario) a 5 (assolutamente prioritario). 08

Chi deve elettrificare un impianto guarda al costo dell'energia per tutti gli anni in cui dovrà ripagare l'investimento.

Il Libro Bianco punta a costruire le filiere delle rinnovabili e del nuovo nucleare, che daranno frutti nel medio e lungo periodo. Proponiamo di affiancarvi da subito contratti di lungo termine sostenuti dallo Stato, su un orizzonte tra dieci e quindici anni, che assicurino all'industria, PMI comprese, energia pulita a prezzi competitivi e prevedibili. Nel frattempo vanno sostenute efficienza e autoproduzione.

Il Centro Economia Digitale sostiene da sempre che la decarbonizzazione vada affidata al principio della neutralità tecnologica, che deve valere tra le diverse fonti e, all'interno di ciascun dominio tecnologico, tra le diverse soluzioni. Lo Stato definisce i risultati, valuta le prestazioni e mantiene aperta la scelta alle soluzioni che la ricerca renderà disponibili.

Energia, reti e calcolo dipendono gli uni dagli altri e nessuna impresa li governa tutti. Le aziende ne hanno già tratto le conseguenze: nove su undici hanno realizzato, negli ultimi tre anni, progetti di innovazione con concorrenti diretti o potenziali. È il metodo della Coopetizione proposto dal Centro Economia Digitale: due operatori possono investire in un'infrastruttura costosa e condividerla ma continuare a contendersi ogni cliente sulla qualità del servizio. La politica industriale può sostenere questo approccio con bandi che premino i progetti congiunti e con regole chiare sulla condivisione della proprietà intellettuale.

La Coopetizione come metodo

Progetti di innovazione con aziende concorrenti negli ultimi tre anni

■ = un'azienda

9 su 11 hanno realizzato progetti di innovazione con concorrenti diretti o potenziali



3	3	3	2
con concorrenti diretti	con concorrenti potenziali o di settori convergenti	con entrambe le tipologie	nessun progetto

Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende.

09

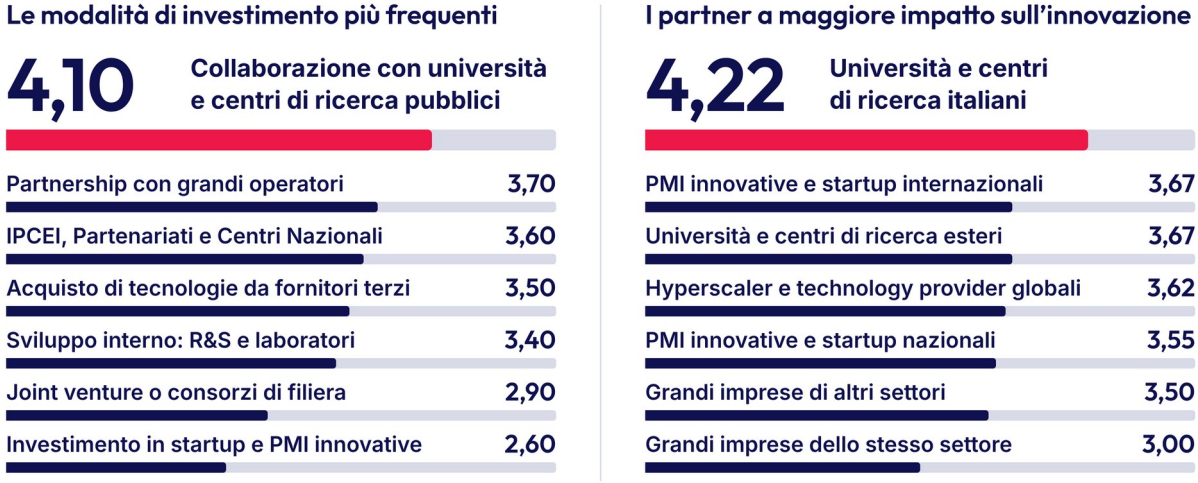
Lo stesso metodo vale tra Paesi, dove quella che noi chiamiamo Sovranità Tecnologica Coopetitiva combina capacità proprie e partnership sicure e affidabili.

Chi sa progettare e integrare una tecnologia conserva più libertà anche quando decide di acquistarla.

Per portare le tecnologie su scala industriale, la collaborazione deve collegare le imprese ai luoghi in cui nasce la conoscenza. Quella con università e centri di ricerca pubblici è la modalità di investimento più frequente tra le aziende intervistate.

Quando chiediamo quale partner generi il maggiore impatto sull'innovazione, il giudizio più alto va alle università e ai centri di ricerca italiani, davanti a ogni altro partner, nazionale o internazionale.

Il ruolo primario della ricerca pubblica



Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Valori medi su scala da 1 a 5. Indagine su undici grandi aziende. 10

Per questo chiediamo che un laboratorio congiunto che funziona possa proseguire la sua attività oltre il PNRR. Se il gruppo di ricerca si disperde, si perdono anche gli anni che università e imprese hanno impiegato per imparare a lavorare insieme. Perché questa conoscenza diventi capacità produttiva servono uffici di trasferimento tecnologico più forti, dottorati industriali e impianti dimostrativi.

Il capitale di rischio e gli investimenti delle grandi imprese nelle startup possono poi accompagnare le applicazioni validate verso il mercato.

Energia disponibile, incentivi stabili, ricerca e capacità di industrializzare devono arrivare insieme. Queste interdipendenze pongono un problema di coordinamento, che il Libro Bianco riconosce là dove chiede un approccio che impegni l'intero Governo. Le aziende indicano anche dove collocare questo coordinamento: sei su undici, pur con formule diverse, scelgono la Presidenza del Consiglio. Su questa base proponiamo una Cabina di Regia Strategica per l'Industria e l'Innovazione, con due responsabilità distinte.

Alla Presidenza del Consiglio spetterebbe garantire la coerenza tra le politiche e risolvere i conflitti di competenza. A questo Ministero, che la strategia l'ha scritta, spetterebbe guidarne l'attuazione, da amministrazione capofila, e curare il raccordo con le filiere.

La responsabilità del coordinamento

Dove le aziende collocano il coordinamento della politica industriale

■ = un'azienda

6 su 11

scelgono la Presidenza del Consiglio

■■■■■■ **6** Presidenza del Consiglio ■■■■■ **5** altri modelli

LA PROPOSTA DEL CED

Cabina di Regia Strategica per l'Industria e l'Innovazione

- **Presidenza del Consiglio**
  coerenza tra le politiche e soluzione dei conflitti di competenza
- **Ministero delle Imprese e del Made in Italy**
  amministrazione capofila dell'attuazione e del raccordo con le filiere

Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende. 11

Oggi ogni ufficio può aver compiuto il proprio dovere e l'impianto essere ancora fermo: per ciascuna missione occorre qualcuno che risponda dell'intero risultato.

Il coordinamento tra amministrazioni richiede un confronto anticipato e continuo con chi realizza gli investimenti.

Delle dieci aziende che rispondono, sei partecipano a tavoli tecnici, tre vengono consultate e una sola dichiara di co-progettare effettivamente strumenti e obiettivi. Coinvolgerle quando il disegno di una misura è ancora aperto permette, ad esempio, di scoprire per tempo se un requisito finirebbe per escludere proprio le imprese a cui la misura è rivolta.

Il coinvolgimento delle imprese

Come le dieci aziende che rispondono partecipano alla definizione delle politiche industriali

■ = un'azienda

1 su 10

co-progetta effettivamente strumenti e obiettivi

Partecipazione strutturata a tavoli tecnici
■■■■■■ **6**

Consultazione nella fase di definizione
■■■ **3**

Co-progettazione effettiva di strumenti e obiettivi
■ **1**

0 sola informazione ex post

0 nessun coinvolgimento

Fonte: Centro Economia Digitale, Rapporto Strategico 2027 «Industria Italia: Execution». Indagine su undici grandi aziende: dieci rispondono a questa domanda. 12

Vengo al Patto che proponiamo: impegni reciproci e misurabili, che hanno la loro base operativa nelle proposte che il nostro Rapporto rivolge a otto Ministeri e alla Presidenza del Consiglio. Si fonda sulla distinzione dei ruoli: lo Stato risponde dell'indirizzo e dell'interesse generale, le imprese si assumono il rischio delle scelte industriali.

Allo Stato il Patto chiede tempi certi e regole stabili. Chiede strumenti capaci di mobilitare capitale paziente. Il Fondo Nazionale del Made in Italy, operativo da luglio, va in questa direzione. Proponiamo un passo ulteriore: che l'Industry Bond previsto dal Libro Bianco diventi il meccanismo finanziario di un Fondo nazionale per gli investimenti strategici.

Allo Stato il Patto chiede, soprattutto, di scegliere, perché energia, capitale, competenze e capacità amministrativa sono risorse scarse che progetti diversi si contendono. Per questo il Patto parte da poche missioni e indica due criteri: complementarità e addizionalità.

Il sostegno va dove rende possibili altri investimenti e dove produce benefici che il mercato da solo non realizzerebbe.

Alle imprese il Patto chiede impegni verificabili. Per i grandi investimenti digitali proponiamo accordi di reciprocità: chi ottiene un accesso prioritario alle risorse abilitanti si impegna a mettere capacità di calcolo a disposizione di imprese e ricerca. Si impegna anche a rendere conto dell'efficienza con cui usa l'energia e delle competenze che contribuisce a sviluppare.

A tutte chiede di far conoscere le traiettorie di investimento, di accompagnare i fornitori più piccoli nell'uso delle tecnologie e di accrescere il valore che le filiere trattengono in Italia.

La dimensione europea offre la scala che gli investimenti strategici richiedono e le partnership transatlantiche possono rafforzarla. Per l'Italia il loro successo si misura su questo: presidiare le competenze e le capacità produttive nelle fasi a più alto valore.

Alle persone il Patto deve una garanzia. L'intelligenza artificiale modifica le mansioni e l'organizzazione del lavoro: con il Conto Competenze che proponiamo, il diritto alla formazione segue la persona anche quando cambia azienda.

Su come introdurre queste tecnologie va ascoltato chi il lavoro lo fa e chi lo rappresenta. Chi rende il lavoro più produttivo deve ritrovarne il beneficio in busta paga. Dalla crescita viene poi la possibilità di finanziare i servizi pubblici e la protezione sociale di una società che invecchia: per questo considero la politica industriale una responsabilità che riguarda l'intera società.

Il primo atto del Patto è un cronoprogramma esecutivo e pubblico: per ciascuna missione il risultato atteso, le risorse, chi ne risponde e la data entro cui verificarlo.



Le priorità che oggi consegniamo al Ministro Urso, al Vice Ministro Valentini e al Governo sono il nostro contributo per scriverlo.

Il Centro Economia Digitale mette a disposizione la propria ricerca per valutare i risultati, riconoscere i progressi e dire dove occorre correggere.

Gli investimenti di cui ho parlato hanno orizzonti che per le infrastrutture digitali superano i quindici anni e chiedono impegni validi oltre la durata di una legislatura.

La strategia è la capacità di scegliere. L'Execution è la capacità di tener fede a ciò che si è scelto.

L'Italia ha le imprese e le conoscenze su cui costruire e, di nuovo, una strategia. Il vincolo che la obblighi a costruire nei tempi utili, questa volta, deve darselo da sola.

Chiudo con una storia.

Nel nostro Rapporto Pierroberto Folgiero, Amministratore Delegato di Fincantieri, racconta che a Sestri Ponente si lavora a un robot umanoide che dovrà saldare lo scafo di una nave.

Per insegnargli il mestiere serve un saldatore esperto, perché ciò che ha imparato in anni di lavoro sta nelle sue mani e in nessun manuale.

Il robot si potrà sempre perfezionare, mentre per trasmettere quel sapere c'è una scadenza che non ammette proroghe: l'ultimo giorno di lavoro di quel saldatore.

Vale per un cantiere e vale per un Paese che invecchia: il tempo è la sola risorsa che nessuna legge di bilancio potrà rifinanziare.

Grazie.