

Le crisi industriali e l'urgenza di agire uscendo dall'inerzia

di Anna Mareschi Danieli

Il Paese che pretende soluzioni per poi condannarle.

C'è un paradosso, tutto italiano, che si ripresenta puntuale davanti a ogni crisi industriale: quando il governo tarda, lo si accusa d'inerzia; quando decide, lo si attacca perché la decisione è «sbagliata», «affrettata», o «figlia di chissà quali interessi». La vicenda della crisi dell'acciaio, come potrebbero essere tranquillamente usati altri esempi, in Italia è diventata il simbolo di una contraddizione che ci consuma: chiediamo stabilità occupazionale, transizione ambientale, continuità produttiva e competitività per le imprese, ma poi trasformiamo qualsiasi passo concreto (dal commissariamento ai piani di riconversione e al rilancio dei poli industriali storici che vedono migliaia di persone in cassa integrazione da decenni) in un bersaglio politico e mediatico.

La verità, scomoda quanto necessaria, è che le crisi industriali richiedono tempo, soldi, tecnologia, competenze e governance. Richiedono, soprattutto, scelte. E le scelte, per definizione, hanno un costo: economico, sociale, ambientale e reputazionale. Non esiste la decisione perfetta; esiste la decisione responsabile, cioè quella che regge alla prova del tempo e minimizza i danni rispetto all'alternativa peggiore che, quasi sempre, è l'inerzia.

Quando un'area industriale va in stallo, l'inerzia appare come un rifugio confortevole: evita i conflitti immediati, non costringe a esporsi, rinvia lo scontro di interessi tra impresa, lavoratori, territorio e filiere. Ma l'inerzia è un alibi che costa: costa posti di lavoro, costa credibilità internazionale, costa competitività alle filiere a valle, costa fiducia alle comunità. Nel frattempo, il capitale si muove, le

commesse si spostano, i clienti si ricollocano e il paese perde assets strategici; la produzione non resta in attesa delle nostre mediazioni.

Eppure, proprio quando si supera l'inerzia e si indica una strada – sia essa un nuovo impianto, un *revamping* tecnologico, una decarbonizzazione, un partenariato pubblico-privato – lasciamo che il sistema (media, militanze, talvolta associazioni di categoria) riaccenda il riflesso condizionato: «no, non così». Non esiste un «così» che non scontenti qualcuno; esiste, semmai, un così che mette in moto la trasformazione e che va accompagnato e difeso!

Se chiediamo al governo di scegliere, dobbiamo accettare il peso della scelta: aprire cantieri, affrontare opposizioni, negoziare con gli *stakeholder*, mettere numeri, tempi, milestone. E dobbiamo anche pretenderne la responsabilità esecutiva: cronoprogramma pubblico, monitoraggio indipendente su impatti ambientali e sociali, clausole di condizionalità su occupazione e investimenti, penalità in caso di ritardi o mancata conformità. Questa è la cultura della soluzione: non tifare per o contro un impianto, ma costruire un percorso verificabile che porti dalla carta alla produzione e all'occupazione e dalla produzione alla sostenibilità.

Se il governo resta fermo, lo accuseremo di inerzia. Se il governo decide, dobbiamo metterlo alla prova con strumenti seri: auditing indipendenti, «dashboard» pubbliche sulle performance, valutazioni ex post sugli impatti. È così che si trasforma la polemica in accountability.

Il punto allora non è difendere o attaccare il governo “a prescindere”, ma alzare la qualità del dibattito e pretendere qualità nell'esecuzione. Il Paese ha bisogno di ritrovare fiducia nella propria capacità di decidere. E la fiducia si coltiva decidendo, attendendo il periodo definito per la transizione e mostrando successivamente i risultati.

Il compito dell'industria, in questa fase, è chiaro: portare sul tavolo dati, tecnologia, investimenti e governance; accettare controlli secondo normativa; aprire i siti alla trasparenza; coinvolgere i territori con patti credibili; formare competenze nuove e valore aggiunto. Il compito del governo è altrettanto

chiaro: scegliere e reggere l'urto della scelta, investire dove ha senso strategico, tagliare tempi e burocrazia, pretendere standard e sanzionare chi non li rispetta.

Il nostro paese ha bisogno che si produca meglio, non che si smetta di produrre. Ci chiede impatti misurati, innovazione vera, energia accessibile, filiera tracciabile, lavoro sicuro, ambiente tutelato. Se il governo non decide, perdiamo tempo. Se decide, non trasformiamo ogni decisione in un processo alle intenzioni: trasformiamola piuttosto in un processo alle performance. È ora di uscire dal paradosso italiano per cui l'inerzia è innocente e la scelta è colpevole. L'inerzia è una scelta, ed è quasi sempre la peggiore. La scelta, quando è ben costruita, ben controllata e ben eseguita, è l'unica vera forma di responsabilità che possiamo pretendere e praticare. Perché un Paese adulto non litiga con la realtà: la cambia. E la cambia decidendo.