

## Una sfida che si può vincere

*Le Pmi che si sono dimostrate “formiche” e non “cicale” hanno i numeri e i talenti per rimanere competitivi. Ma è urgente sostenerle con strategie efficaci di politica industriale e di formazione*

di Massimiliano Cannata

La formazione come sfida e catalizzatore del cambiamento. Questo l'imperativo categorico che anima il piano strategico della **Fondazione IDI**, che cambia passo senza comunque rinnegare la tradizione di eccellenza. Andare oltre, questo il punto, nella consapevolezza che nella società del “rischio” in cui ci troviamo a vivere anche il profilo del formatore è destinato a mutare per assumere le sembianze del *game changers*, pronto ad abbandonare qualsiasi ruolo passivo per scompaginare qualunque schema preconstituito.

### *La vision del nuovo board*



Al vertice del nuovo *board* **Cinzia Giachetti** esponente di Federmanager (Presidente) e **Carlo Salvati**, che proviene dal mondo Confapi (Vice Presidente). Saranno loro i primi responsabili, ma anche i primi interpreti di un “salto di qualità” che avrà in una moderna dimensione della bilateralità il suo ineludibile baricentro. Giachetti ha alle spalle una trentennale attività svolta alla guida del Consorzio Pisa ricerche, che si interseca con una consolidata collaborazione con il Cnr e un fortissimo legame con le aziende hi-tech che le ha permesso di mettere a frutto uno specifico background, sviluppato nel campo delle tecnologie dell'informazione e delle scienze biologiche.



Salvati, dal canto suo, può vantare la propria storia di imprenditore doc. A capo di Saricold opera a Terni da vent'anni nel settore della refrigerazione, realizzando prodotti di eccellenza per la climatizzazione industriale.

### *La realtà dei territori italiani*

“Da molti anni giro l'Italia per conto di Confapi – spiega al telefono - credo di avere ormai acquisito il polso della vitalità, ma anche delle enormi difficoltà in cui le Pmi sono costrette a muoversi in un contesto in cui la ripresa, di cui tanto si parla, si avverte poco e a macchia di leopardo. Abbiamo un Sud della penisola in cui poco o nulla è cambiato, un centro Italia ancora nel guado e alcune aziende, che stanno finalmente imboccando la strada del rilancio dopo anni faticosi. Se guardiamo a Terni, città che conosco molto bene, posso dire che ha sperimentato una crisi nella crisi. Nel passato erano stati il polo siderurgico e chimico la spina dorsale della nostra economia. Oggi entrambi questi settori segnano il passo, in uno scenario che sta rapidamente mutando. Da qui l'importanza della formazione, non intesa in senso generico però, perché credo che bisognerà operare per focalizzare i messaggi e i programmi di studio e apprendimento, lavorando sulla qualità del metodo e sulla pertinenza delle tematiche. Ed è

quello che con **Fondazione IDI** cercheremo di fare andando incontro alla domanda di imprenditori e manager”.

### ***Una nuova offerta a sostegno delle Pmi***

Saper interpretare i processi di trasformazione, intercettando le vie più utili per far crescere il business è la vera urgenza di questa fase storica che si sta caratterizzando per il ribaltamento di equilibri che credevamo consolidati. In particolare il passaggio epocale dalla società industriale, alla forma fluida della civiltà digitale apre un campo di lavoro e di applicazione formidabile per la “macchina” della formazione, a patto di liberare il sistema dai vecchi linguaggi e incrostazioni. Bisogna entrare con equilibrato pragmatismo nel cuore delle realtà aziendali. Ed è guardando al contesto molto frastagliato, ma anche ricco di molti stimoli che la **Fondazione IDI** ha deciso di recuperare la centralità dei territori e il valore strategico delle diverse sedi regionali di Federmanager e Confapi nella formulazione dell’offerta formativa del nuovo anno accademico. “Negli ultimi 30 anni commenta la Giachetti - sono nate in Italia oltre 300 organizzazioni dedicate al trasferimento tecnologico che hanno visto un notevole impiego di risorse pubbliche e private. Purtroppo però non ci sono state adeguate ricadute sullo sviluppo economico del territorio. Il problema è che non abbiamo ancora imparato a fare sistema e spesso sui territori si sono moltiplicate azioni simili senza alcun coordinamento. Si è così finito per sprecare risorse, senza ottenere i risultati attesi. Per ridurre questo ritardo cercheremo di offrire prima di tutto una “bussola” alle nostre Pmi, che hanno bisogno di orientarsi nel mercato globale sempre più competitivo. *Project Management*”, “*Europrogettazione*”, “*Come innovare la tua impresa*”, sono fra le tematiche che proporremo non solo ai dirigenti, ma anche ai quadri aziendali, oltre agli stessi imprenditori.

### ***Fondi europei, punto critico***

Il fattore Europa in questa dinamica diventerà di certo decisivo. Troppo prese dall’onda emotiva scatenata dai terribili fatti di Bruxelles, Parigi, le classi dirigenti e l’opinione pubblica rischiano di dimenticare che senza una dimensione continentale non ci potrà essere alcuna prospettiva. Risorse importanti potranno essere, infatti, attinte dalle nostre imprese solo se sapranno creare e mantenere un giusto ponte di collegamento con le realtà politico-istituzionali che hanno un respiro continentale. In oltre 25 anni ho elaborato e gestito oltre 100 progetti finanziati dall’Unione Europea che hanno coinvolto imprese, enti di ricerca, e organismi di trasferimento tecnologico in Italia e in Europa. “Anche su questo terreno – continua la Presidente IDI - si tratta di esperienza accumulata che metterò subito a disposizione della Fondazione. I percorsi formativi sui temi della “Europrogettazione” e del “Project Management”, si muovono in questa logica. Si tratta, infatti, di questioni cruciali che servono ad acquisire competenze per l’identificazione delle fonti di finanziamento, proporre progetti innovativi, ricercare partner europei, gestire e rendicontare complessi progetti nazionali e internazionali, esercitando con puntualità e trasparenza le attività di supervisione, di controllo della qualità e di reporting”.

### ***Come cambia il ruolo del sindacato***

In un capitalismo che sta mutando faccia, tutto questo non basta. Anche il sindacato e le associazioni di categoria stanno compiendo un importante cammino evolutivo che le porterà a sperimentare nuove modalità di interpretazione e rappresentazione degli interessi legittimi.

Questo processo di trasformazione non riguarda solamente l'Italia, ma tutto il mondo occidentale.

“Credo che in questo momento – precisa Cinzia Giachetti - vada innanzi tutto riconosciuto il ruolo storico delle Associazioni di categoria che sono state fondamentali per definire i veri fabbisogni aziendali, per selezionare la specifica tipologia delle imprese da coinvolgere in progetti innovativi e per diffondere e promuovere le opportunità di crescita, le offerte di tecnologie innovative e le “*best practices*” di successo. Federmanager e Confapi hanno svolto e continuano a svolgere un importante lavoro sia sul fronte della contrattazione collettiva, che riguarda la categoria dei dirigenti e dei quadri aziendali, che sul terreno della creazione dei fondi bilaterali, finalizzati alla previdenza e alla formazione”. Forse è proprio il termine bilateralità, il cui significato andrebbe armonizzato meglio nell’era post-industriale. Salvati mostra di avere le idee molto chiare in merito: “Bilateralità vuol dire equilibrio reale tra le parti, che si traduce se ben attuata in una totale simbiosi tra le diverse componenti rappresentate da Confapi e Federmanager. Occorre prima di tutto ricordarsi che nel mondo delle Pmi la realtà più impattante è quella dei quadri, i dirigenti sono ormai una minoranza. Questo si traduce in una sostanziale molteplicità di orizzonti ed esigenze, che non vuol dire alimentare ancora la logica conflitto, semmai sviluppare il concetto di complementarietà, che se trattata con consapevolezza può diventare un valore aggiunto per tutti gli attori”.

### ***Una sfida che si può vincere***

Formare per essere competitivi dunque, facile a dirsi, ma non impossibile da attuarsi se il nostro Made in Italy, dati alla mano, è riuscito a reggere l’impatto di una crisi senza precedenti. “Operando sull’organizzazione sullo sviluppo del prodotto, sul posizionamento e in molti casi praticando un’intelligente internazionalizzazioni i nostri imprenditori hanno saputo reagire ai trend negativi, mantenendo alto il nome e la *brand reputation* del sistema Italia. E’ però venuto il momento di fare di più”, conclude il Vice Presidente. “Nessuna improvvisazione è più ammessa. Quelle Pmi che dimostreranno di essere “formiche” e non “cicale” ce la possono fare hanno i numeri e i talenti per farlo. Dobbiamo però sostenerle, adottando strategie efficaci di politica industriale e di formazione, senza di cui non ci può essere alcuna possibilità di uscire dal tunnel”.