



ASSEMBLEA GENERALE 2018
LUNEDÌ 8 OTTOBRE

LEADERSHIP
nell'
ERA DIGITALE

Relazione del Presidente
Giuseppe Scarpa

Cari Colleghi, Autorità, Signore e Signori,

benvenuti alla 73[^] Assemblea di Confindustria Alto Milanese, l'appuntamento tradizionale della nostra industria con la sua Comunità.

Un momento per condividere riflessioni sulla complessità del tempo che viviamo e dar voce agli umori e alle percezioni dei tanti colleghi imprenditori che incontro ed ascolto.

Quest'anno abbiamo scelto il Teatro Tirinnanzi per rendere omaggio ad un industriale legnanese, un imprenditore con il culto della "restituzione" e l'attenzione al bene comune. Uno dei tanti mecenati che costellano il nostro territorio, di cui siamo profondamente orgogliosi.

Talisio Tirinnanzi ha infatti donato alla città di Legnano la Scuola che porta il suo nome, dove il mio predecessore Gianni Mainini aveva tenuto la sua prima Assemblea, e questo Teatro, che ho scelto per la mia ultima Assemblea pubblica.

Prima di iniziare il mio intervento vorrei ringraziare e presentare i nostri ospiti.

David Bevilacqua. Dopo una brillante carriera in Cisco System, David a 50 anni ha cambiato vita per diventare imprenditore con la start up Yoroi che si occupa di sicurezza informatica.

Persona davvero eclettica, David è il perfetto testimone di cosa significhi essere leader nel mondo contemporaneo e digital.

Giovanni Brugnoli. Amico e Vice Presidente di Confindustria per il Capitale Umano.

Le persone sono tutto, lo diciamo da sempre, sono il vero asset delle aziende e del Paese. La nostra prosperità dipende da coloro che lavorano, innovano, fanno impresa. Un principio semplice, ma che spesso si fatica a ricordare. A te Giovanni lasciamo oggi questo compito.

Lead, not manage. **Guida, non gestire.**

Parto da queste poche parole di Jack Welch della General Electric per introdurre il tema della nostra Assemblea **“La leadership nell’era digitale”**.

L’anno scorso abbiamo riflettuto sul tema delle competenze richieste ai collaboratori per mantenere le aziende competitive. Quest’anno ci vogliamo concentrare sulla skill più importante di chi sta a capo di un’organizzazione, che sia imprenditore, politico, amministratore pubblico, senza la quale anche il team più preparato e digitalizzato rischia di non portare risultati.

Seguendo Welch, per far funzionare le cose servono leader più che manager. Persone che non si limitino a gestire il presente con un orizzonte limitato investendo energie e risorse per seguire la quotidianità.

La differenza tra chi guida e chi gestisce sta nella capacità di realizzare strategie e lavorare per portare risultati ben precisi. In altre parole, quella che manca a chi si ferma all’oggi per miopia, comfort, incapacità è la **visione**.

La crescita di un’impresa è sempre legata all’abilità di comprendere e vedere prima degli altri come l’azienda sarà, e quindi di dare indirizzi concreti per passare all’azione.

E la visione del nostro Paese qual è? Per noi imprenditori è chiara.

Una società meritocratica, aperta ai giovani, con la politica che metta al centro la questione industriale per garantire a tutti gli stessi diritti, nessuno escluso.

Sono le imprese a creare benessere e ricchezza da distribuire svolgendo un ruolo sociale fondamentale.

E’ il lavoro che riscatta e che crea egualianza, lavoro che va a braccetto con il tema dell’istruzione, perché non c’è lavoro senza una scuola di qualità. E qui si apre un capitolo davvero complesso.

La preoccupazione principale di una società moderna dovrebbe essere quella di formare studenti consapevoli di come cambia il mondo, insegnando loro a ragionare e dotandoli

delle competenze necessarie ad affrontare i veloci cambiamenti che impone il mercato del lavoro.

L'occupabilità dei giovani è l'obiettivo principale che si deve porre il sistema educativo.

Eppure. In Italia la spesa per l'istruzione è solo il 3,9% del PIL, contro il 5,4% di Francia ed il 4,2% della Germania. Se la confrontiamo sul totale della spesa pubblica, la stessa è diminuita in dieci anni dall'8,1% al 7,2%.

Pur avendo tante scuole che offrono moltissimi corsi di formazione, e non tutti ahimè che aiutano i giovani a trovare un'occupazione, il nostro Stato investe in education, dall'asilo ai dottorati di ricerca, quattro volte meno di quello che spende in pensioni.

Quando poi si parla di scuola, gli studenti e la loro formazione sono secondari rispetto alla gestione di quella macchina complessa fatta di cattedre, trasferimenti, sostituzioni. Il risultato è che un ragazzo su tre che si iscrive alle superiori non termina gli studi. Abbandona.

Chi si occupa di questo capitale umano sprecato, dei sogni infranti, dei fallimenti sociali?

In un Paese evoluto si dovrebbe parlare più di giovani che di pensioni. E' un fatto di equità generazionale.

Generare il futuro, investire nei giovani, è leadership.

Mi domando dunque, è coerente con la nostra visione che punta al futuro delle nuove generazioni l'odierna politica per la scuola?

E lo è la promessa di un reddito di cittadinanza?

Un trasferimento di risorse così importante, si parla di 780 euro, può diventare un boomerang per un ragazzo in cerca di lavoro, che andrebbe incentivato a trovare un'occupazione, ma non con un sussidio per stare a casa, chissà per quanto tempo.

Il rischio è che si crei una vera e propria dipendenza che non fa bene a nessuno. Tanto meno a uno Stato, già oberato da un debito pubblico record di 2.342 miliardi di euro,

che non può permettersi un ulteriore assistenzialismo, oltretutto permanente, e fine a se stesso.

Da imprenditore dico che mi può anche stare bene fare altro debito, ma almeno che si crei valore e si stimoli la crescita, ad esempio investendo nell'istruzione o con un taglio del cuneo fiscale.

Guida, non gestire. Questa manovra finanziaria è quella di un Paese che non guarda avanti, non pensa a chi lavora e chi veramente produce, ma si limita al contingente, giusto il tempo per arrivare alle prossime elezioni europee.

Si annunciano manovre in deficit, che saranno ancora imprese e lavoratori a pagare. E' forse leadership questa?

Siamo il secondo Paese manifatturiero d'Europa e viviamo il paradosso che la questione industriale è da sempre trascurata. Da noi l'imprenditore viene definito "prenditore" e continua ad essere guardato con sospetto.

Mettere al centro l'industria e riconoscergli il giusto ruolo significa avere un progetto di sviluppo responsabile. Questa è la vera crescita felice che ha a cuore la qualità della vita e il benessere collettivo, l'unica capace di dare veramente "dignità" alle persone e in grado di far ripartire l'ascensore sociale, bloccato da troppo tempo.

D'altra parte anche noi imprenditori dobbiamo impegnarci ad essere più attrattivi nei confronti dei giovani e delle loro famiglie che preferiscono tenerli a casa in attesa del lavoro perfetto, naturalmente fisso, e meglio se in un ufficio dietro a una scrivania.

Abbiamo il difetto di non raccontare a sufficienza come sono le nostre imprese, sempre più lontane dallo stereotipo della catena di montaggio e molto più vicine alle officine della robotica più avveniristica. Non riusciamo ancora a far capire ai ragazzi che lavorare in fabbrica può essere appagante, e che non deve rappresentare l'ultima scelta.

Va sicuramente in questa direzione il PMI DAY, che ogni anno porta quasi 500 studenti in visita in alcune tra le imprese eccellenti del territorio. Così come aiuta anche l'alternanza

scuola lavoro quando consente ai ragazzi di fare un'esperienza di qualità trascorrendo più tempo nelle aziende affiancati da lavoratori capaci. Ma non basta.

Cari colleghi, apriamo le porte delle nostre aziende alla comunità e mostriamo come si svolge il lavoro oggi. Aiutiamo a superare le diffidenze, spesso ingiustificate, verso chi fa impresa, e industria in particolare.

Pensiamo ora al futuro del nostro Alto Milanese. Anche in questo caso la visione dei prossimi anni è per noi ben definita.

Un territorio ancora con una forte vocazione manifatturiera.

A farcelo credere sono i tanti elementi positivi che alla fine prevalgono sulle incognite derivanti da quello che sta succedendo nel mondo e che impattano inevitabilmente su casa nostra.

Nei primi sei mesi dell'anno l'economia ha infatti registrato un rallentamento che ha colpito innanzitutto l'Europa. Non sappiamo ancora se si tratta di una frenata episodica o se siamo di fronte ad una nuova crisi.

Ci preoccupano da vicino la fine del "quantitative easing" della BCE e le possibili implicazioni della "guerra dei dazi", data la grande propensione all'export dei nostri associati.

Se poi aggiungiamo la tendenza al rialzo del prezzo del petrolio e le turbolenze valutarie su alcuni mercati emergenti possiamo dire che questo potrebbe essere un "autunno caldo".

Le previsioni di crescita sono state riviste al ribasso in tutta Europa e per il nostro Paese la situazione è ulteriormente complicata dal rischio di non sostenibilità dei conti pubblici.

Settimana scorsa il Centro Studi Confindustria ha infatti previsto un modesto +0,9% per il 2019.

E' notizia confermata una decina di giorni fa al World Manufacturing Forum organizzato dal Sistema confindustriale lombardo che anche nei cosiddetti Paesi "low cost" è ripartita la corsa agli investimenti per rendere più competitiva l'industria. La Cina stessa ha varato un sostanzioso piano di sviluppo per favorire la digitalizzazione delle fabbriche.

Non dimentichiamoci anche la chiusura del mercato iraniano dove diverse aziende del territorio negli ultimi anni ci hanno creduto e investito.

Messa in questi termini, sembra proprio che tutto stia andando a rotoli.

Chi mi conosce sa che sono ottimista di natura, altrimenti non farei l'imprenditore. E allora dico che se non ci limitassimo a guardare solo quello che non funziona, ci accorgeremmo che abbiamo tante eccellenze in molti campi, non solo imprenditoriale, ma anche artistico e scientifico.

Le migliori università del mondo sono frequentate dai nostri giovani che eccellono come studenti o ricercatori. A fine luglio Alessio Fumagalli, che ha studiato a Pisa e ora insegna a Zurigo, ha vinto l'equivalente del Nobel della matematica.

Se fossimo meno allarmisti e più lucidi, riusciremmo a vedere con maggior nitidezza le cose da fare. Nel nostro caso significa continuare a correre per migliorare la competitività e produttività, puntando sulle esportazioni, e sulla ripresa della domanda interna con investimenti in infrastrutture. Non penso solo a ponti e strade, ma anche alle reti telematiche, senza le quali la trasformazione digitale nelle aziende diventa impossibile.

Che siamo sulla giusta strada lo conferma il fatto che una buona parte delle nostre associate è riuscita a superare la crisi e che l'occupazione nel settore manifatturiero locale ha tenuto.

Se è vero infatti che alcune storiche realtà hanno cessato l'attività, il saldo delle imprese manifatturiere degli ultimi due anni è comunque positivo. Buona parte di quei dipendenti che hanno perso il posto sono già stati riassorbiti da altre aziende presenti nell'area o che hanno scelto di insediarsi ex novo.

Tante piccole e medie imprese che si stabiliscono in sordina, che però nel loro complesso portano ricchezza e lavoro al territorio. Purtroppo di tutto questo l'opinione pubblica conosce poco. Sono di fatto notizie che compaiono meno sui giornali rispetto ai casi di chiusura aziendale.

Ma noi lo andiamo dicendo da tempo. Qui si trovano spazi adeguati, risorse umane preparate, un ecosistema fertile fatto di una rete di subfornitori in grado di soddisfare ogni esigenza produttiva.

Anche dal punto di vista infrastrutturale l'Alto Milanese è comunque ben messo.

Certo restano i nodi del Sempione bis e del terzo binario, opere ormai incagliate da anni per gli alti costi e per i fondi che non si trovano. C'è il traffico un po' problematico lungo la direttrice est-ovest che va da Rescaldina a Castano Primo. A questo proposito chiediamo ai Sindaci di mettersi intorno al tavolo per discuterne, ovviamente ragionando sempre in un'ottica sovracomunale.

Il nostro Alto Milanese ha quindi tutte le carte in regola per fare della manifattura la sua vocazione per il presente e per l'avvenire. Un futuro che vorremmo vedere condiviso nei fatti anche dagli Amministratori locali perché questo territorio merita di essere ben guidato e non semplicemente gestito.

Vorrei parlarvi adesso dei nostri impegni come Associazione per favorire la leadership delle aziende.

Spingiamo innanzitutto da tempo al passaggio verso una finanza più innovativa.

Tre sono le associate che stanno affrontando il percorso del progetto Elite, il programma di Borsa Italiana per far crescere le aziende attraverso opportunità di finanziamento e il contatto con potenziali investitori. Un'altra si è quotata a luglio sul segmento AIM di Borsa Italiana.

Operiamo in tutti i modi per favorire il passaggio al "nuovo".

Stiamo puntando sulla diffusione della cultura digitale attraverso un progetto mirato con serate d'informazione e assistenza su misura, e con gli assessment del nostro Digital Innovation Hub, che stanno portando buoni risultati. Oppure con le visite, non meno importanti, in aziende che in concreto hanno attuato la trasformazione digitale, come quella in Ansaldo Energia di Genova di una decina di giorni fa.

Lavoriamo per diffondere la cultura del welfare. Cito l'Accordo territoriale che abbiamo sottoscritto a marzo con i Sindacati. Un Patto con una doppia valenza perché diretto a portare benefici non solo ai nostri collaboratori, ma anche al territorio. Stiamo infatti coinvolgendo l'Ospedale di Legnano e le Aziende Sociali perché offrano pacchetti di servizi generando così un buon indotto per la zona.

Sempre con il Sindacato stiamo studiando un'Intesa territoriale per consentire alle nostre associate di usufruire del credito d'imposta per finanziare la formazione in chiave 4.0.

Non basta infatti portare in azienda nuove tecnologie per diventare un'impresa smart, dobbiamo preoccuparci di avere collaboratori aggiornati che sappiano utilizzare al meglio quegli strumenti, altrimenti gli investimenti andrebbero in fumo.

Il cantiere per formare i collaboratori di domani è sempre aperto.

La nostra attenzione in particolare è sulla formazione professionalizzante e post diploma. Vogliamo infatti aiutare le attività del territorio a trovare le figure tecniche difficili da reperire.

La prima edizione del corso IFTS per il settore calzaturiero ha riscontrato un grande successo. Il 70% degli studenti che hanno aderito è già stato assunto.

Ha funzionato perché i ragazzi hanno acquisito competenze immediatamente spendibili e hanno fatto pratica. Tant'è che settimana prossima partirà la seconda edizione con 25 partecipanti, con la novità che i due migliori studenti avranno l'opportunità di fare uno stage all'estero.

Termino citando l'avventura del nostro ultimo format CEO for Cool Executive Only. Queste serate sono nate con lo scopo di creare occasioni d'incontro creative e stimolanti dove confrontarsi, trarre ispirazione e condividere idee da tradurre in nuovi modi di fare impresa.

Grazie ad ospiti dai background diversi abbiamo compreso che in un mondo che evolve alla velocità della luce, di riflesso anche le skill delle persone, dai manager ai dipendenti, devono aggiornarsi e stare al passo della nuova era digitale.

Non stiamo vivendo un momento di cambiamento, ma un cambiamento dei tempi.

Capacità di leadership, intelligenza emotiva, pensiero creativo sono sempre più rilevanti.

Dobbiamo abbandonare quell'approccio conservatore verso le tecnologie digitali che non ci aiuta, soprattutto nel dialogo con i collaboratori più giovani, quelli che appartengono alla generazione Y.

Il digital è quindi uno strumento davvero utile perché consente a tutti noi di essere Leader, offrendoci la possibilità di esprimere noi stessi, la nostra creatività, lo spirito d'iniziativa.

I prossimi anni saranno determinanti per decidere da che parte stare. Personalmente credo che occorra sfruttare il trend dell'evoluzione digitale andando verso un'organizzazione aziendale più social, snella, basata sulla fiducia, e non sul controllo.

Su questo tema lascio la parola al più esperto David Bevilacqua.