



125230

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

L'INTERVISTA



di Piera Ponta

Per il Presidente di **Federmeccanica** la creazione delle competenze che servono alle imprese è una priorità: si deve agire per rendere le imprese e quindi il Paese più competitivi.

# Cambiare per crescere

“La digitalizzazione deve toccare tutti gli ambiti del fare impresa”

“Le nostre aziende stanno vivendo un cambiamento che non è solo tecnologico ma anche di saperi”

“Dobbiamo coinvolgere di più le persone che, con il loro apporto, contribuiscono al successo delle aziende”

## Federico Visentin

**Federico Visentin** è Presidente di **Federmeccanica** dal giugno di quest'anno, dopo aver ricoperto il ruolo di vicepresidente con delega all'education nella squadra del suo predecessore, Alberto Dal Poz. È presidente e amministratore delegato dell'azienda di famiglia, la Mevis Spa di Rosà (Vicenza), che progetta e produce componenti metallici stampati e saldati, per i settori automotive, elettrodomestico, elettrotecnico e sportivo. “Le persone sono l'anima di Mevis”, si legge sul sito aziendale - altrimenti detto: il capitale umano è il primo asset dell'impresa.

Presidente, da Industria 4.0 al PNRR, passando per l'emergenza pandemica, la digitalizzazione dell'industria (anche a livello di PMI e micro impresa) è un processo non più rinviabile, pena la perdita di competitività delle aziende e, quindi, del Paese.

La digitalizzazione della nostra industria non è più rinviabile anche perché è un processo già in corso. Il punto è riuscire a finalizzarla nel modo migliore, evitare che venga fatta in una maniera non coerente con lo sviluppo di modelli di business sostenibili. Non si tratta solo di introdurre nuovi macchinari con tecnologie avanzate, ma è necessario inserire la



digitalizzazione all'interno di una dimensione più ampia che tocchi tutti gli ambiti del fare impresa. Penso ad esempio all'aspetto culturale. Oggi occorre pensare in grande, avere una visione della nuova impresa che sia caratterizzata anche da un forte impulso per la crescita dimensionale. Su questo specifico punto ci possono essere fattori abilitanti come la digitalizzazione, che favorisce l'introduzione di innovazioni dei processi e dei prodotti e la realizzazione di organizzazioni aziendali moderne e integrate. Occorrono anche stimoli ulteriori di natura finanziaria proprio sugli aspetti organizzativi per avviare un circuito virtuoso che porti a superare quelle barriere anche culturali, che ancora esistono e resistono, frapponendosi alla crescita dimensionale delle nostre imprese. Nel nostro Progetto Competere, presentato in occasione del 50esimo anniversario dalla nascita di **Federmeccanica**, indichiamo alcune traiettorie per raggiungere questo obiettivo di crescita e sviluppo, passando attraverso la transizione tecnologica ed ecologica.

**Gli investimenti in tecnologia comportano anche investimenti in nuove competenze, mettendo le aziende spesso di fronte alla necessità di rivedere compiti e ruoli all'interno della propria organizzazione. E si pone anche il problema del "passaggio generazionale". Come affrontarlo?**

Le nostre aziende stanno vivendo un cambiamento che non è solo tecnologico ma anche di saperi. Occorre creare nuove competenze per poter utilizzare le nuove tecnologie, massimizzandone l'efficacia. Da questo punto di vista, sicuramente andrà fatto un grande sforzo formativo con il personale occupato, perché nessuno può essere lasciato indietro. La formazione continua prevista dal nostro Contratto Nazionale di Lavoro risulta quindi essere uno strumento fondamentale che abbiamo introdotto nel 2016 consapevolmente, e che nel 2021 è stato ulteriormente rafforzato anche puntando sulle competenze digitali, promuovendo una campagna universale di alfabetizzazione nel nostro Settore. Non possiamo fermarci qui, comunque. Le nuove conoscenze vanno sviluppate anche nelle scuole prima dell'accesso nel mondo del lavoro, che deve essere agevolato e facilitato attraverso moderne forme di flessibilità in entrata. Tra le altre misure vanno pensate modalità di ricambio del mix professionale, ad esempio svincolando il pensionamento dal regime delle cosiddette "finestre", per favorire un avvicendamento che porti nelle imprese quelle nuove generazioni in possesso di attitudini e competenze funzionali alla gestione della transizione tecnologica. Il passaggio generazionale non riguarda solo le competenze e i lavoratori ma anche, in molti casi, la governance delle aziende. Le imprese italiane in generale, e in particolare quelle metalmeccaniche, sono ancora caratterizzate da una forte identità personalistica. La figura dell'imprenditore è spesso il differenziale decisivo per il successo dell'azienda. Il tema già sottolineato della crescita dimensionale investe anche quello della "managerializzazione" delle imprese. Dobbiamo promuovere un grande e diffuso cambiamento culturale partendo dalle basi. Serve quindi anche un'educazione all'imprenditorialità per creare una classe dirigente in grado di far fare un ulteriore salto di qualità alle nostre imprese. L'obiettivo è sempre lo stesso, cambiare per crescere.

**Il cambiamento tocca anche le relazioni sindacali. Qual**

**è la sua opinione, anche alla luce del lungo confronto che ha portato alla firma del nuovo contratto dei metalmeccanici nel febbraio di quest'anno?**

Le relazioni sindacali presuppongono sempre un rapporto e quindi un confronto tra le parti, lo dice lo stesso termine. **Federmeccanica** crede nel dialogo che costituisce uno strumento fondamentale per ricercare soluzioni utili a imprese e lavoratori. Il Rinnovo contrattuale che **Federmeccanica** ha avviato nel 2016 riguarda non solo il (seppur importante) merito ma anche il metodo. Già dopo la firma del Contratto del 2016 non si è interrotto il confronto in attesa del successivo rinnovo, ma anzi si è sviluppato intorno a temi centrali come la formazione, la sicurezza sul lavoro e l'inquadramento. Questo ha consentito da un lato di dare indicazioni operative su alcune delle grandi novità introdotte nel Contratto (si pensi alla formazione), dall'altro lato ha permesso di svolgere un decisivo lavoro preparatorio per poi, nel Contratto successivo, fare ulteriori storici passi in avanti sulla strada del Rinnovo (si pensi all'inquadramento). Oggi, dopo la firma del Contratto, il 5 febbraio 2021, siamo chiamati a continuare e rafforzare questo meccanismo virtuoso. Come ricordava il Premier Draghi nell'assemblea di Confindustria, sarebbe importante per le parti sociali avere una "prospettiva economica condivisa". I metalmeccanici possono senza dubbio fare la propria parte con le Commissioni Contrattuali ad esempio, per far funzionare al meglio quegli istituti che devono essere implementati puntando sulla qualità. Allo stesso tempo abbiamo previsto che i tradizionali Osservatori non si debbano limitare a un monitoraggio dei macro trend del nostro Settore, ma possano svolgere una funzione propulsiva e propositiva per i singoli comparti nei confronti di tutti gli stakeholders istituzionali.

**Il tema dell'Assemblea di Confindustria Genova è il "capitale umano, primo asset dell'impresa". Ai lavoratori italiani è sempre stato riconosciuto un "quid" in più, rispetto ai colleghi di altri paesi manifatturieri, riguardo a creatività, flessibilità, problem solving... Come valorizzarlo?**

I nostri lavoratori hanno sempre dimostrato e continuano a mostrare grandi capacità. Non è forse utile fare un confronto tra lavoratori dei vari Paesi, possiamo però dire che se le nostre imprese sono competitive e riescono nonostante tutto a eccellere nel mondo, questo è possibile grazie alle persone che vi operano. La creatività, l'impegno, la flessibilità delle nostre risorse umane stanno consentendo al nostro Settore di avere performance migliori di altri grandi Paesi manifatturieri come ad esempio la Germania e la Francia. Dobbiamo realizzare un sempre maggior coinvolgimento delle persone che con il loro apporto quotidiano contribuiscono ai successi delle aziende, dobbiamo pensare al loro sviluppo personale e professionale, dobbiamo evitare la perdita dei talenti ed attrarne di nuovi. Anche per questo torno sul tema della crescita dimensionale delle imprese che può consentire politiche di gestione delle risorse umane più avanzate. Allo stesso tempo è necessario sviluppare nuovi modelli di business che possano incrementare la profittabilità delle imprese per poter riconoscere trattamenti sempre migliori ai collaboratori. I lavoratori italiani sono il differenziale competitivo delle imprese italiane. I nostri lavoratori e le nostre imprese possono, anzi devono, crescere ancora, insieme. ●