

«Più managerialità nella gestione del Paese»

Per crescere e rimanere competitivi bisogna ripartire dal capitale umano: formazione, valorizzazione dei talenti, delle competenze e delle diversità.

Parola di **Stefano Cuzzilla**, presidente di **Federmanager** e della **Cida**

di **Sergio Luciano**

«**AVERE COMPETENZE FORTI E METTERLE A DISPOSIZIONE DEL PAESE: QUESTO SIGNIFICA ESSERE PROFESSIONISTI, ESSERE MANAGER**»: **STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE DI FEDERMANAGER E DELLA CIDA - LA CONFEDERAZIONE CHE RAPPRESENTA 1 MILIONE DI MANAGER ITALIANI CON, TRA GLI ALTRI, I DIRIGENTI DEL TERZIARIO, I PRESIDI E I DIRIGENTI SANITARI** - è molto determinato in quella che per lui è una missione, cioè valorizzare il ruolo della rappresentanza di una categoria, quella manageriale, che considera il vero crocevia dello sviluppo possibile del nostro Paese: «Io auguro all'Italia di saper parlare sempre di più con i sistemi di rappresentanza, in una maniera forte e senza paure, perché è con i sistemi di rappresentanza che si costruisce il futuro. Sono interlocutori importanti, incisivi nel reale!». **Cuzzilla** parla alla platea - molto folta - del Meeting annuale dell'Andaf, l'Associazione dei direttori amministrativi e finanziari, che ha appena sottoscritto un accordo con **Federmanager**; in occasione della ricorrenza del loro congresso annuale. E al suo intervento politico il consenso della platea certo non manca.

Presidente, partiamo dal contesto economico e finanziario. Come vede i prossimi mesi?

Stiamo entrando in una stagione complicata. L'inflazione che galoppa e il prezzo dell'energia alle stelle stanno costringendo le imprese a rivedere i propri piani di bu-

siness. L'anno prossimo non andrà meglio, per molti ci sarà un problema di liquidità e Banca d'Italia ha certificato un 2023 praticamente a crescita zero, confermando le stime che ha fatto anche Confindustria. Se vogliamo rilanciare il sistema Italia servono persone dotate di nuove competenze per affrontare la crisi. Questo vale nel privato e vale nel pubblico.

Un momento di crisi chiede competenze, dunque?

Più che mai. La crisi che viviamo, anzi le crisi - pandemica, bellica, energetica e climatica - riguardano tutto e tutti. Dobbiamo affrontare con determinazione queste difficoltà, è un momento delicatissimo in cui come manager dobbiamo pronunciarsi al di là degli interessi economici contingenti o di parte.

Perché proprio i manager?

I manager hanno grandi responsabilità nella gestione della complessità e sono abituati a gestire i rischi. Ma c'è un elemento nuovo: prima ragionavamo sul medio periodo, si facevano business plan a 5, 10 anni. Oggi le emergenze sono continue e i rischi non sono più preventivabili. Ci tocca riconcorrere un mondo che cambia e servono nuove competenze per riuscirci. I manager sono consapevoli di dover investire nella loro formazione, soprattutto in settore chiave

come fintech, sostenibilità ed energia. Lo stanno già facendo e sono una risorsa importante. Anche il mondo produttivo sta assumendo consapevolezza su questo. I numeri parlano chiaro: ogni anno cresce del 5% la domanda di competenze manageriali con sempre più precise green skill. Il 58% delle Grandi e Medie Imprese (Gmi) e il 40% delle Piccole hanno elaborato una strategia di trasformazione di lungo periodo per diventare un'impresa sostenibile. Bisogna ripartire dal capitale umano: formazione, valorizzazione dei talenti, delle competenze e delle diversità. Così si può sperare di crescere e rimanere competitivi.

Insomma: i manager devono, possono e vogliono incidere di più nella gestione del sistema Paese?

Assolutamente sì. Ed è quello che diremo all'**Assemblea nazionale della Cida, il prossimo 15 novembre a Roma**. L'Italia è alla vigilia di una nuova fase di ricambio della classe dirigente, si trova di fronte a un cambio di governo che porterà con sé anche un cambio di governance in molte imprese, private e statali, quotate e non. Ci sono sfide però che richiedono continuità:

la prima è ristabilire la pace, perché solo con una maggiore stabilità geopolitica costruiremo fiducia e torneremo a crescere come economia. La seconda sfida è riorganizzare dalle fondamenta le risposte pubbliche: penso alla sanità, penso alle grandi infrastrutture, alla scuola e alla ricerca scientifica. Su tutti questi ambiti non basta avere i soldi del Pnrr; bisogna saperli spendere bene. Ecco, la buona politica deve dare un indirizzo, dare una visione, ma ha bisogno del contributo della cultura e del modello manageriale, di chi professionalmente e quotidianamente si occupa di far accadere le cose nei tempi e costi prestabiliti.

Partiamo in salita rispetto ai partner

COVERSTORY

stranieri o siamo alla pari?

No, guardi: io credo che l'Italia non sia seconda a nessuno. È un Paese che certamente non si distingue per una grande estensione territoriale né per l'abbondanza di materie prime, ma ha risorse umane straordinarie: in un biennio terribile, in cui è successo di tutto, ci siamo inventati lo smart working, abbiamo ricreato gli uffici, li abbiamo digitalizzati, ci siamo vaccinati, siamo ripartiti. Queste capacità di reazione nessuno ce l'ha come noi. Per questo dobbiamo lavorare sul capitale umano, sul valore. E questo è quello che dobbiamo far capire anche alla classe politica, però ci vuole impegno e coraggio anche da parte nostra, di noi manager: dobbiamo stare uniti, dobbiamo stare insieme e mostrare quali sono le professioni e le competenze, e mostrare che possiamo dare un vero aiuto al Paese. È il momento - l'ha sottolineato anche la Commissione Europea - in cui servono persone competenti.

Ma perché i manager che lei rappresenta dovrebbero impegnarsi per il Paese e non solo per chi gli paga lo stipendio?

Veda, una caratteristica importante del manager è la voglia di ridare, di restituire quel che la vita, e il loro Paese, gli ha dato. Ed è una caratteristica che vedo davvero diffusa, anche tra i dirigenti che ad oggi sono in pensione, perché hanno voglia di mettersi a disposizione, mobilitarsi. E possiamo riuscirci, essere molto incisivi, risultare indispensabili.

Donne comprese?

Diciamo sempre, ed è importantissimo dirlo, che mancano le donne ai vertici, oltre a mancare i giovani a cui sia stata data la possibilità di affermarsi. Nei ruoli dirigenziali italiani c'è estremo bisogno di introdurre giovani donne. Se noi vogliamo far crescere un Paese serve l'introduzione delle donne e dei giovani, altrimenti non cresceremo. Ci sono invece tante le persone di valore che non sono rientrate in Italia poiché qui non c'era un sistema di welfare che

le proteggesse, donne che sono andate via per esempio per maternità e poi, una volta tornate, non hanno più trovato la scrivania, un dato che ha indotto reazioni ovvie, aggravando il problema della denatalità, e innescando un circolo vizioso. Dobbiamo travasare professionalità nel sistema e lo faremo con tutta la passione che ci contraddistingue.

Presidente, però: lei parla bene, ma i governi hanno razzolato finora molto male nella selezione del personale dirigenziale...

Sì, è vero: però, parlando del mondo reale e non di quello dei sogni, possiamo riconoscere che dei passi avanti si sono sicuramente visti, a cominciare dagli Governi più recenti. C'è stata poi la riforma dei cosiddetti cacciatori di teste, ormai professionisti seri ed affermati che cercano di aiutare i decisori nelle scelte strategiche, almeno per quanto riguarda l'individuazione e la misurazione delle competenze. Siamo lontani dai tempi in cui esistevano due liste: la lista delle persone brave, da una parte; e dall'altra, la lista dei primi non eletti che

venivano tutti messi nelle aziende di Stato. Ad oggi però le aziende di Stato sono qualificate, selettive, contano molto, ed è chiaro quindi che la situazione è molto migliorata.

Ma le nomine in arrivo saranno fatte con criteri seri?

Dobbiamo augurarcelo e chiederlo a gran voce. Veda, le nomine sono sempre e lecitamente in linea con la politica che un governo fa. Per questo dobbiamo chiedere alla politica un salto di serietà, e far capire a chi ha l'ultima parola che se un collaboratore, pur fidato e leale, non porta a casa i risultati necessari nell'esercizio di una responsabilità, deve andare a casa! Se invece li ha portati, ha il diritto di proseguire. Ma sarà, temo, una partita molto complicata.

“

**SE VOGLIAMO
RILANCIARE
IL SISTEMA ITALIA
SERVONO NUOVE
COMPETENZE.
VALE NEL PRIVATO
E VALE NEL PUBBLICO**

Stefano Cuzzilla,
Presidente
Federmanager
e Cida



Credits: Stefano Corso