

| INTERVISTA ESCLUSIVA |

# Stefano Cuzzilla: serve una nuova visione industriale.

di Sergio Cruciani

*La situazione economica e sociale del nostro paese impone una riflessione anche sul mondo dei Manager: per questo abbiamo voluto conoscere l'opinione di **Stefano Cuzzilla**, presidente di **Federmanager**: la più importante associazione di manager in Italia con oltre 180.000 iscritti.*

In Italia, l'assetto delle aziende è caratterizzato dalle Pmi che sono la spina dorsale dell'industria. Tantissime di queste imprese non hanno un dirigente e se vogliono fare un salto di qualità sui mercati internazionali devono introdurre in azienda i giusti manager. Federmanager come opera per risolvere il problema dell'inserimento dei manager e quindi delle competenze professionali necessarie nelle aziende familiari?

Le piccole e medie imprese rappresentano senza dubbio un patrimonio nel sistema produttivo italiano ma, nel dibattito sulla struttura del nostro tessuto imprenditoriale e manageriale, un punto cruciale è rappresentato proprio dell'aspetto dimensionale delle nostre industrie. Il gap di crescita e di internazionalizzazione dell'Italia rispetto agli altri paesi è dovuto principalmente alla frammentarietà e al dualismo: poche grandi imprese e molte Pmi, che non hanno manager oppure con un management interamente di espressione della famiglia, non pronte quindi alla



STEFANO CUZZILLA - Presidente FEDERMANAGER

competizione internazionale che invece potrebbe costituire la forza trainante per rimettere in moto un sistema economico che annaspa da tempo.

Insomma scontiamo un forte gap culturale che impedisce alle aziende la percezione dei vantaggi effettivi che gli sbocchi internazionali possono apportare. In questo contesto, il management, come artefice e contaminatore dei cambiamenti, potrebbe quindi giocare una funzione determinante per lo sviluppo delle Pmi e un ruolo fondamentale proprio nel processo di internazionalizzazione.

Da tempo Federmanager sostiene la necessità di puntare sulla crescita delle piccole e medie imprese italiane con l'inserimento di qualificate risorse professionali. In questi mesi siamo in contatto con le direzioni del Maeci per introdurre un voucher che agevoli le Pmi a dotarsi di "export manager" con competenze adeguate e certificate.

Il modello è quello già utilizzato per l'innovation manager, una figura fondamentale per le Pmi, e che è nato da una proposta di Federmanager e inserito nella legge di Bilancio, e finanziato per il 2019, 2020 e 2021. Insisto però su una cosa: la qualifica di innovation o di export manager non si improvvisa, non è un titolo da aggiungere al curriculum.

Deve essere l'esito di un percorso valutativo e formativo che accerta la presenza di specifiche competenze manageriali. Per questo, in Federmanager, abbiamo messo a punto "BeManager", un percorso di certificazione delle competenze manageriali che ha a cuore gli obiettivi di sviluppo di carriera dei manager e che prevede cinque profili manageriali che riteniamo strategici per il mercato del prossimo futuro.

**La formazione rappresenta un focus strategico per il dirigente, sia per il livello di competenze richiesto sia per il doveroso aggiornamento continuo. La formazione non è una speranza è una risposta concreta alla pandemia. Federmanager come opera in questa area?**

Alcune indagini sul management sottolineano l'esigenza che la formazione sia in linea con la velocità del cambiamento e la crescente complessità dei contesti di business. Siamo quindi certi che la formazione debba essere considerata uno strumento di welfare, al pari di protezione sanitaria o previdenziale, va trattata come una politica aziendale, che possa mettere al riparo dalla obsolescenza delle competenze o

da eventuali fuoriuscite dal mercato del lavoro

Nella vita professionale di un manager la formazione continua è ormai un must.

E il nostro sistema di relazioni industriali insiste da anni sulla formazione grazie ai fondi interprofessionali che finanziano piani aziendali e piani individuali per accrescere le competenze manageriali. A maggior ragione in questo periodo di crisi economica dobbiamo investire nell'aggiornamento professionale per stimolare soluzioni nuove. È la via che imprenditori, manager e lavoratori devono percorrere insieme per gestire in modo innovativo una situazione mai vista prima.



IN RETE PER CRESCERE

Anche durante il lockdown, il sistema Federmanager non si è mai fermato e ha moltiplicato le occasioni formative e su questa strada continueremo, consapevoli che la nostra funzione è anche quella di anticipare le tendenze del mondo dell'industria, che chiede competenze manageriali coerenti con l'evoluzione del mercato.

**Il numero dei manager inoccupati è in aumento. Federmanager come contribuisce per risolvere questo gravissimo problema?**

Occorre rafforzare la connessione tra politiche attive, formazione e politiche industriali. In particolare stiamo ripensando i primi due asset in modo da poter intervenire lungo l'intero corso della carriera professionale in una prospettiva coerente all'evoluzione dei modelli produttivi.

Il nostro impegno va proprio in questa direzione: abbiamo infatti definito iniziative bilaterali in grado di intervenire in favore dei manager che si trovano ad affrontare un periodo di discontinuità lavorativa. Insieme a Confindustria abbiamo costituito un sistema per sostenere la managerialità nelle

imprese italiane e ci poniamo come interlocutori privilegiati delle aziende che, per difficoltà economiche e gestionali, decidano di rinunciare a figure manageriali.

Le aziende infatti, nell'ambito dell'accordo con cui regolano la risoluzione del rapporto di lavoro, possono convenire, su richiesta del dirigente, di attivare un percorso di outplacement, progettato e cofinanziato da 4.Manager e affidato a società convenzionate specializzate nella gestione delle risorse umane. Un percorso di outplacement che dà un'opportunità concreta ai manager per rimettersi in gioco migliorando la propria professionalità e costituisce per le aziende uno strumento utile ad accompagnare l'uscita della risorsa, riconoscendone il lavoro svolto e favorendo una sua ricollocazione sul mercato del lavoro.

Come associazione di rappresentanza di manager e alte professionalità delle aziende produttrici di beni e servizi, siamo chiamati a dare il massimo sostegno allo sviluppo e alla diffusione di questo strumento: uno dei nostri impegni prioritari nei prossimi mesi perché dovremo saper giocare d'anticipo in uno scenario che non assomiglierà a quello a cui eravamo abituati.

#### **Federmanager si rapporta con le istituzioni? E nel passato che risultati ha ottenuto?**

È sempre molto attivo il rapporto con le istituzioni sia a livello nazionale sia a livello locale attraverso le nostre 55 sedi territoriali. Oltre all'interlocuzione con le forze politiche e i ministeri, Federmanager partecipa alle audizioni parlamentari e ai tavoli di governo anche con proprie proposte e promuove iniziative per presentare le proposte del management sui principali temi per lo sviluppo del Paese.



#### **Quali sono le principali criticità su cui intervenire subito a favore della politica industriale italiana e come vede l'Italia in un prossimo futuro? E cosa spera si realizzi?**

Alitalia, Ilva e i circa 150 dossier aperti sul tavolo del Mise sono evidenze di un Paese che non ha strategie, non ha visione industriale. Si stanno facendo anche cose buone: dare continuità alle agevolazioni per la trasformazione digitale delle imprese, lo stesso voucher per l'inserimento di innovation manager, sono parte di un disegno positivo, che guarda avanti, così come l'impegno per l'ambiente, una preziosa opportunità per generare uno sviluppo diverso del tessuto produttivo.

Tuttavia, le questioni industriali più urgenti che attraversano le grandi aziende italiane e i siti di produzione più strategici, sono ben lontane da una soluzione chiara. Ci auguriamo che la crisi di governo si risolva in questa settimana, consentendoci una stabilità politica che è il presupposto per una programmazione di lungo respiro, per individuare le soluzioni che consentano alle imprese grandi così come a quelle di dimensioni minori di essere competitive sul mercato globale.

Dobbiamo sostenere un programma di politica industriale che sopravviva ai rovesciamenti politici tutti italiani e si faccia valere anche nei consessi europei. Dobbiamo costruire un futuro "nuovo", all'altezza della sfida.