

GESTIRE L'IMPRESA

FEDERMANAGER

# Industria 4.0, l'investimento ora va fatto sul capitale umano

**Federmanager sulla traduzione in concreto del Piano Calenda: «Senza ricerca e managerialità l'innovazione non si realizza. Decisivi i Competence Center»**



**DI STEFANO CUZZILLA,  
PRESIDENTE  
FEDERMANAGER**

**S**e c'è un punto debole in quel progetto del Mise che fino a ieri conoscevamo con il nome di Piano Industria 4.0, quel punto si chiama capitale umano. Per mettere in atto un'azione efficace di investimento in capitale umano si deve coinvolgere, oltre al mondo dell'università, la formazione in azienda e a quella pre-universitaria. Vanno molto bene, ad esempio, il Piano per la Scuola digitale e quello per l'Alternanza scuola-lavoro su cui, come Federmanager, siamo direttamente impegnati, perché anticipano l'incontro con il mondo dell'impresa in una fase cruciale del percorso di studi dei nostri figli. La formazione in azienda, però, deve puntare a interventi di qualità e all'aggiornamento professionale continuo, esteso anche alle figure senior. Le nuove tecnologie renderanno inutili alcuni lavori e ci dobbiamo preoccupare per tempo delle disponibilità di nuovi profili. Anche perché su alcune specifiche aree siamo in ritardo rispetto ad altri Paesi e ciò riguarda prevalentemente il Sud e alcune categorie di lavoratori, come le

**«IN EUROPA SIAMO INDIETRO COME PARTECIPAZIONE ALLA FORMAZIONE IN AZIENDA. CI VUOLE INFRASTRUTTURA ALLARGATA A SCUOLE E UNIVERSITÀ»**

donne e i giovani. Che l'istituzione dei competence center sia stata rinviata a fine 2017 non è una buona notizia. A dire il vero, non è affatto una notizia, dato che, a distanza di un anno dal varo del Piano nazionale, non sono stati compiuti passi in avanti su questo capitolo.

Voglio ricordare perché questo dei competence center è un pilastro portante per la nostra industria. E perché merita tutto il supporto (anche il nostro, di rappresentanti del management industriale) per una sua realizzazione concreta. Innanzitutto il Piano

Calenda ha avuto il coraggio di dire che al tema delle competenze vanno destinati specifici stanziamenti pubblici. Senza investimenti mirati non è possibile recuperare il gap in Ricerca&Sviluppo di cui soffriamo. Siamo 2,5 punti percentuali sotto alla media Ue per partecipazione dei lavoratori a programmi di formazione in azienda ed è un dato che parla da solo. Secondo, perché l'idea dei competence center si basa sulla costruzione di poli di eccellenza capaci di mettere in raccordo mondo universitario e mondo della manifattura. Chi oggi sviluppa e sperimenta idee per il futuro non può non essere consapevole del fabbisogno del tessuto produttivo e della domanda di competenze che riuscirà



## PATTO TRA FEDERMANAGER E L'ATENEO DI PADOVA

Si rivolge a manager, giovani studenti e imprese del territorio il protocollo firmato tra Federmanager e Università degli Studi di Padova allo scopo di mettere a fattor comune competenze e servizi nel campo della formazione imprenditoriale, della promozione delle start-up innovative, della gestione manageriale d'impresa e del trasferimento della tecnologia dall'università al tessuto produttivo. Grazie alla collaborazione con un Ateneo che gioca un ruolo chiave all'interno del Competence Center delle Venezie, si punta a trasferire le competenze tecnologiche e manageriali, nonché a promuovere modelli di sviluppo finalizzati alla creazione di valore in azienda. Un Comitato bilaterale per 4 anni avrà il compito di individuare e proporre iniziative di studio e ricerca, e monitorare l'attuazione dei progetti. Il protocollo è il primo esempio dell'azione che Federmanager sta portando avanti con i poli universitari individuati dal Piano Industria 4.0 del Mise per l'alta formazione e lo sviluppo di progetti di ricerca industriale.

ad assorbire nei prossimi anni. Terzo, in questa infrastruttura allargata, il management deve poter svolgere un ruolo capofila quale soggetto attuatore, portatore di competenze di alto profilo e di quella buona dose di expertise che è indispensabile per far

**FEDERMANAGER**

## SCUOLA-LAVORO, I MANAGER INCONTRANO GLI STUDENTI

Un'alleanza pubblico-privato per avvicinare il mondo del lavoro alle giovani generazioni. Questo è lo scopo del protocollo firmato dal Ministero dell'università, istruzione e ricerca e da Federmanager grazie al quale gli alunni degli Istituti di secondo grado entrano in contatto con i manager dell'industria i quali, in funzione di tutor, li accompagnano nei

percorsi di alternanza scuola lavoro. Simulazione di impresa, acquisizione di competenze professionali, condivisione di conoscenze e visite in azienda saranno le attività condivise tra ragazzi, docenti e manager. Per garantire un'esatta corrispondenza tra esigenze delle imprese e mondo

dell'education, le singole esperienze progettuali sono declinate sulla base del fabbisogno espresso dalle realtà locali, e che stanno emergendo durante il ciclo di appuntamenti sull'alternanza scuola lavoro che Federmanager organizza sul territorio, in coordinamento con le sue 57 sedi e con la sua onlus di riferimento, VISES.

decollare le PMI italiane, molte delle quali a carattere familiare e poco orientate alla crescita dimensionale. Come Federmanager

abbiamo detto e continuiamo a ripetere che le competenze manageriali sono linfa vitale per alimentare un circuito virtuoso che

consenta di traghettarci con successo nella dimensione 4.0. Senza managerialità e ricerca, l'innovazione non si realizza nei fatti. Il piano Calenda, che ha avuto il merito di svegliare dal torpore la politica industriale italiana, oggi viene frettolosamente rinominato Piano Impresa 4.0, chiamando in causa così altri settori, altri soggetti, altri progetti. Il rischio è che, appannato l'obiettivo di realizzare davvero la Quarta rivoluzione industriale, non venga completato l'ambizioso progetto di innovare il settore manifatturiero, punta di diamante della nostra economia. Per dare la spinta giusta all'industria dovremmo riconoscere ai manager il ruolo di "trascinatori di innovazione". Invece di spostare il baricentro dall'Industria 4.0 a una più generica Impresa 4.0 e rischiare di

## Innovazione, così formiamo i nuovi dirigenti

Claudio La Torre ha 34 anni e in Ericsson è Head of business development and performance management. Ha aderito al programma "Be Manager" di Federmanager e sta ottenendo la certificazione di Innovation Manager.

**Perché un manager giovane come lei ha sentito l'esigenza di certificare le sue competenze?**

Sono attratto dalle cose nuove. E il mondo del lavoro sta cambiando rapidamente anche per la mia generazione. Questa esperienza è come un investimento sul mio futuro. Esistono tante certificazioni che riguardano competenze tecniche oppure specialistiche, ma a me interessava ottenere una certificazione di ruolo. Qualcosa che accertasse anche le mie competenze "soft".

**Ad esempio?**

Spirito di adattamento, creatività, soprattutto se si lavora in contesti ad alto tasso di innovazione, e il giusto atteggiamento verso le persone.

**Chi è oggi il manager per l'innovazione, che profilo ha?**

La considero una qualifica high level, che corrisponde all'idea di un manager che sa gestire le fasi di cambiamento. La verità è che oggi si affrontano sfide simili al passato, ma in modo completamente diverso. Io, pur non avendo un profilo tecnico, ho la fortuna di lavorare a stretto contatto con ingegneri e informatici: il mio contributo consiste nella capacità di tradurre in termini di business i cambiamenti tecnologici. Per questo, essere un "innovation manager" vuol dire possedere capacità di sintesi e di risultato. Saper interpretare e ispirare, gestire team virtuali e con competenze trasversali. Insomma, muoversi in un "holarchy system", si direbbe in inglese. Le divisioni gerarchiche con centinaia di persone che riportano con diversi livelli all'unico dirigente stanno sparando.

**Quanto è importante la formazione per la crescita professionale?**

Si studia sempre, il training è fondamentale. Sono molto selettivo nella scelta di un corso perché è importante spendere il tempo in maniera efficace. Inoltre è utile avviare una formazione che sia complementare a quella che si trova in azienda. Consente di imparare cose nuove che poi ti riporti nel lavoro quotidiano. L'aggiornamento in ambito Industry 4.0 e la possibilità di confronto con altre realtà aziendali sono motivi per cui ho scelto il programma di Federmanager.

**E come sta andando?**

Ho iniziato da poco e ho completato la fase di attestazione. Raccogliere le mie esperienze passate mi ha consentito di fare un mio update personale che poi ho trasferito al valutatore. È stato interessante individuare i gap da colmare per migliorarmi. Dovrò iniziare fra poco il master breve e le visite aziendali. Le mie aspettative sono molto alte e mi auguro di riuscire a far conciliare questa formazione con gli impegni lavorativi. Sarà un'ottima occasione per incrementare la mia rete di conoscenze in Italia, dopo una lunga gavetta internazionale.