

Focus

Imprese per la crescita

Giovani & Lavoro

Coltivare i talenti (non solo per industria 4.0) è la chiave per lo sviluppo di aziende e sistema-Paese

Solo la formazione continua può creare e mantenere occupazione in un mercato del lavoro mutevole e sempre più specializzato
— Servizio a pagina 75

Trova di più nel sito
ilsole24ore.com



L'ANALISI

Il made in Italy può battere recessione e concorrenza

Marco Fortio

Nonostante la recessione che ci ha colpito nel secondo semestre 2018 e la prospettiva di un aggravamento del quadro macroeconomico nel 2019, l'industria italiana possiede molti più anticorpi per reagire rispetto alle precedenti crisi del 2008-2009 e del 2012-2013. E non è un lusinghiero dubbio che il made in Italy sia oggi estremamente più competitivo di un tempo. Con circa 1,500 prodotti in cui siamo nei primi cinque posti al mondo per globale bilancia commerciale, in particolare il quinto surplus manifatturiero con l'estero, ex aequo con Taiwan, dopo Cina, Germania, Corea del Sud e Giappone. Le nostre piccole e medie imprese manifatturiere con 10-249 addetti sono prime per export nell'area Ose, con 180 miliardi di dollari, mentre le nostre grandi imprese manifatturiere con oltre 250 addetti, pur essendo appena più di 1.000, da sole esportano 191 miliardi di dollari. In per cento, l'export manifatturiero italiano vale grosso modo due volte quello dell'industria spagnola, che si ferma a 180 miliardi.

Il made in Italy non ha alcun timore reversionale di fronte ai concorrenti mondiali. Anche perché negli ultimi anni ha investito molto in ricerca e sviluppo, qualità dei prodotti, tecnologie, internazionalizzazione, connessione in rete con fornitori e clienti. In un fascicolo statistico di prossima pubblicazione, preparato in occasione del suo ventennale (1999-2019), la Fondazione Edison evidenzia lo straordinario sforzo di trasformazione compiuto dalla nostra industria dal 2014 in poi. Nel triennio 2015-2017 gli investimenti italiani in macchinari e tecnologie, grandi opere, super-ammortamento e al piano Industria 4.0, sono cresciuti ad un tasso annuo record del 6,7%, doppio di quello tedesco. Nei comparti di nostra maggiore specializzazione siamo ai vertici in Europa per spesa delle imprese in R&D: primi nel tessile-abbigliamento-pellicciature-mobili nel 2016 con 686 milioni di euro e secondi solo in Germania nelle macchine e apparecchi meccanici con 1 miliardo e 635 milioni. Dati che sfatano il luogo comune secondo cui le nostre imprese non farebbero

**In rete sono
attive 500
imprese:
non solo
grandi
nomi,
ma anche
Pmi di tutti
i settori
economici**

Su
ilsole24ore
.com

DOSSIER
Online tutti
gli articoli
su Connex, con
video e interviste
<http://24o.it/connex-visor>

Nicoletta Picchio

numeri sono andati anche oltre le aspettative: 7mila i visitatori, 450 gli espositori, 2500 gli incontri B2B tra le imprese fino all'esaurimento dei tavoli, oltre 4mila contatti per incontri futuri. 80 eventi, la firma di molti accordi. E poi 500 imprese presenti online nel marketplace, la piattaforma digitale che resterà attiva per consentire lo scambio e le relazioni tra le aziende.

È il risultato di Connexit, il primo evento nazionale di partenariato tra imprese di Confindustria che si è tenuto il 7 e 8 febbraio a Milano, al Mi.Co, organizzato per mettere insieme il mondo produttivo, farlo dialogare, creare reti, spingere le filiere di settore e tra piccole, medie e grandi imprese. Un'iniziativa che, appunto, continua: online, nel marketplace, per poi darsi appuntamento il 27 e il 28 febbraio del prossimo anno, con numeri che già si prevedono in crescita, visto il successo dell'edizione 2019.

«Quando l'industria cresce, cresce l'Italia e se cresce l'Italia cresce l'Europa», è stato il messaggio di Vincenzo Boccia, presidente di Confindustria. «Connex - ha illustrato Boccia - è un salto di qualità di Confindustria che diventa sempre di più attore sociale e vuole definire proposte nell'interesse del Paese. È un esperimento che apre una nuova

stagione del nostro mondo associativo, un evento realizzato dalle imprese per le imprese, con l'obiettivo di disegnare un futuro per il mondo produttivo, per fare squadra e mettere a fattor comune eccellenze e conoscenze. Come Confindustria, abbiamo anche il compito di accompagnare la crescita delle imprese».

Ad inaugurare, la mattina del 7 febbraio, è stato proprio Bocchi, assieme al presidente di Assolombarda, Carlo Bonomi, e a Stefano Cuzzilla, presidente di 4.Managers e Federmanager. All'evento milanese (creato su un format di Unindustria Lazio) era presente tutta la rappresentanza dell'Industria di Confindustria, a partire da Antonella Mansi, vicepresidente per l'organizzazione, che ha avuto la regia dell'iniziativa e dell'evento finale. Con Lei Mattioli, vice presidente per l'internazionalizzazione, che ha coordinato la parte internazionale e l'incontro con la Confindustria del Marocco; Lisa Bazzani, vicepresidente per l'Europa, che si è concentrata sul ruolo del made in Italy; Maurizio Sturpe, vice presidente per le relazioni industriali, che ha presieduto il premio sicurezza sul lavoro in collaborazione con l'Inail; Giulio Pedrollo, vicepresidente per la politica industriale, e Giovanni Brugnoli, vicepresidente per la cassa dei lavori su innovazione e capitale umano.



Quando
l'industria
cresce,
cresce l'Italia
e se cresce
l'Italia cresce
l'Europa

Vincenzo Boccia
Presidente di
Confindustria

Carlo Robiglio, presidente della Piccola industria, e Alessio Rossi, presidente dei Giovani, sono intervenuti sul tema della managerialità. I Giovani imprenditori di Confindustria sono stati anche presenti con il loro stand Casa Gied hanno collaborato alla "Call 4 start up", un bando per nuove imprese. I diritti sono garantiti da diritto a Connex); Stefano Pan, vice presidente di Confindustria e presidente del Consiglio delle rappresentanze regionali e per le politiche di coesione territoriale, ha coordinato l'accordo tra Confindustria-Agidi-Conferenza delle Regioni-Italcas sugli appalti innovativi presentando un portale. Appalti innovativi.gov.it, un portale che unisce il digitale, per cambiare l'approccio delle pubbliche amministrazioni verso il mercato.

Sotto la guida del direttore generale Marcella Panucci, ha contribuito alla buona riuscita dell'iniziativa l'intera struttura di Confindustria, e in particolare l'Area Eventi, che ha collaborato tra l'altro all'organizzazione dei roadshow preparatori in tutta Italia.

L'evento si è articolato su quattro driver tematici: la persona al centro del progresso; la fabbrica intelligente; le aree metropolitane motore dello sviluppo; il territorio laboratorio della crescita sostenibile. In più un focus specifico su internazionalizzazione e made in Italy, con seminari su Cina e Germania.

C'erano piccole, medie e grandi aziende tra gli stand di Connexit, aperta anche ai non iscritti a Confindustria, proprio per ampliare la possibilità di contatti e fare rete, in un approccio di progetto Paese. Eccellenze poco conosciute e grandi nomi, tra cui spiccavano Banca Intesa e Umana, Enel, Leonardo, Eni, Fs, Erg, Google, Amazon, Sogin, Exprivia-Italtel, Tadi con Olivetti, Ibm, Siemens, Audi, Mastercard Europe, Edenred Italia. Inoltre, non mancava il mondo universitario, dalla Luiss alla Liuc; oltre al sistema associativo con molte territoriali con il proprio stand.

Tra gli eventi, un focus sull'economia circolare realizzato da Sogin, con la partecipazione anche delle istituzioni, presente al sottosegretario al ministero dello Sviluppo economico, Davide Crippa, per analizzare il percorso per lo smaltimento delle scorie nucleari. Un tema delicato e con grandi ricadute per il sistema delle imprese, su cui da anni l'Europa ci chiede di impegnarci per arrivare ad una soluzione.

Nella due giorni di Connexit si è svolta anche una tappa dei roadshow Imprese per l'Africa, con la Fondazione E4Impact. Sui temi della formazione e managerialità si sono concentrate le attività di Fondimpresa, presente con il suo presidente Bruno Scutto, e 4Manager. Quest'ultima ha realizzato un sondaggio in tempo reale tra le imprese, da cui emerge che la figura ma-

Sono stati inoltre firmati una serie di accordi come, per esempio, quello tra Google e Confindustria, per favorire l'internazionalizzazione delle aziende, la formazione sulle competenze digitali, la presenza online del mondo imprenditoriale. O come quello tra il Gruppo tecnico federale Reti di imprese, la rete dei Digital innovation hub di Confindustria e RetImpresa, per stimolare la nascita di reti di imprese e favorire contemporaneamente la trasformazione digitale.

Non c'era solo l'Italia: oltre 50 aziende sono arrivate da Germania, Marocco, Romania, Bulgaria, Albania, Serbia, Macedonia e Bosnia Erzegovina. In particolare, le aziende italiane del settore del food hanno incontrato operatori delle reti commerciali tedesche. L'attività internazionale si è realizzata grazie alla collaborazione di partner come la Confindustria del Marocco, Confindustria Assafrica e Mediterraneo: la Bdi, Confindustria tedesca; la Ahk, la Camera di Commercio italo-germanica, Confindustria Est-Europa e l'Agenzia Ice.

Nel corso dei seminari sui driver tematici ci sono stati interventi di personaggi di fama internazionale: Stefano Boeri, Gry Hasselbach, Geoff Mulgan, Francesca Bria, David Thorne.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Imprese per la crescita

Lo sviluppo sostenibile economico, sociale e ambientale è una forte leva per la ripresa dell'economia, ma va costruito con tutti gli stakeholder: cittadini delle aree in cui le aziende operano, dipendenti, clienti e fornitori

Strategie. La capacità di fare rete e il dialogo con il territorio al centro del percorso di Enel ed Eni

Energia, le big scommettono su innovazione e sostenibilità

Celestina Dominelli

Un unico filo rosso: l'energia. Sviluppo, però, nel segno della sostenibilità e dell'innovazione. E con un occhio all'economia circolare ormai connotata al modo stesso di fare business. È questa la lente attraverso cui leggere la strategia di alcuni grandi gruppi del settore energetico che considerano la capacità di dialogare con il territorio, di fare rete con tutti gli stakeholder, un tassello cruciale. Lo stesso messo al centro anche da Connext dove, non a caso, le grandi corporazioni come Eni ed Enel hanno ribadito la centralità.

Un simile approccio s'intravede, dunque, lungo i quattro filoni che Eni ha rimarcato fortemente anche in occasione di quell'appuntamento: dalle proposte per le imprese in grado di generare un fattore competitivo alla riqualificazione energetica dei condomini con una nuova offerta "chiavi in mano" targata Enel X (la divisione dedicata ai servizi energetici avanzati), dalla mobilità elettrica a Futur-e, il progetto che punta a dare una seconda vita alle 23 centrali termoelettriche non più attive e a un'area ex mineraria. Tessere diverse, certo, ma connate dalla volontà di declinare l'energia non solo come semplice compravendita di una commodity. Ecco perché, nella già ampia offerta alle imprese, il gruppo guidato da Francesco Starace ha scelto di porre l'accento su tutti quei servizi innovativi, dagli impianti di cogenerazione alle fonti rinnovabili per la produzione, fino alle soluzioni di efficienza energetica, che consentono alle aziende di considerare l'energia come un driver di sviluppo. La stessa logica, quest'ultima, che attraversa anche alle altre tessere, a partire dalla nuova proposta di Enel X per i condomini: un pacchetto completo che consente la riqualificazione abitativa, ma anche una serie di vantaggi, come la riduzione dei consumi e delle emissioni inquinanti con il conseguente calo dei costi in bolletta, l'abbattimento della spesa per gli interventi oltre che l'aumento del valore degli

immobili grazie al miglioramento della classe energetica. Mentre, sul fronte della mobilità elettrica, la rotta è stata tracciata dal piano nazionale per le infrastrutture di ricarica, presentato e avviato dal gruppo a fine 2017, che prevede circa 14 mila punti di ricarica entro il 2020 per raddoppiarli nei successivi due anni, in modo da assicurare una copertura capillare in tutte le regioni con l'installazione di stazioni di ricarica a 22 kilowatt (quick), a 50 kW (fast) e fino a 350 kW (ultrafast). Oggi, i nuovi punti di ricarica installati sono oltre 4.500 e si procede a un ritmo di oltre 150 installati a settimana. In questo modo, il gruppo punta ad accelerare la diffusione della mobilità elettrica nel Paese. E il Paese è al centro anche nel progetto Futur-e dove impianti e siti, che ne hanno sostenuto la crescita industriale, possono tornare a raccontare una nuova storia di sviluppo e innovazione sostenibile mediante la collaborazione con i territori e la creazione di valore condiviso.

Questi ultimi due driver guidano anche la strategia di Eni che, a Connext, ha puntato su due momenti di confronto per valorizzare le competenze nell'ambito delle aggregazioni di imprese e del modello di relazioni con il tessuto imprenditoriale, e per ribadire l'impegno e le azioni messe in campo nell'economia circolare. Da un lato, il gruppo guidato da Claudio Descalzi ha così adottato il modello "dual flag", in base al quale la compagnia affianca il Paese per sostenere lo sviluppo locale attraverso importanti iniziative di supporto socio-economico e coinvolgimento di tutti gli stakeholder. E questo vuol dire innanzitutto dare accesso all'elettricità, ma anche promuovere un ampio portafoglio di interventi a favore delle comunità in cui l'azienda opera (dalla diversificazione delle economie locali a progetti per la salute e l'educazione, solo per citarne alcuni). Dall'altro, Eni ha intrapreso un approccio sistemico per supportare lo sviluppo sostenibile di lungo termine facendo leva sull'economia circolare. Così nella raffineria, il gruppo, oltre a essere stato il primo a convertire una raffineria tradizionale in bioraffineria (Venezia e presto anche Gela), sta lavorando sul recupero degli oli esausti di frittura domotici per produrre green diesel a supporto della mobilità sostenibile e sta sviluppando soluzioni tecnologiche per generare olio microbio da rifiuti di biomassa lignocellulosica (per esempio, la paglia di grano o quella dei mais). Sempre per spingere la filiera, il gruppo, oltre a essere stato il primo a sviluppare e brevettare la tecnologia "waste to fuel" che consente di utilizzare rifiuti urbani per produrre energia: i primi vengono trasformati tramite un processo di liquefazione in un olio riconosciuto come biocarburante avanzato da impiegare per il trasporto marittimo o per alimentare le raffinerie dell'azienda. Un circolo virtuoso che è stato avviato con un impianto sperimentale a Gela (con una capacità produttiva di bio olio della struttura stimata in circa 700 chilogrammi al giorno) e che è frutto del lavoro sinergico delle diverse realtà del gruppo, dalla ricerca a Syndial, il braccio ambientale. Ma la circolarità è un driver strategico anche per Versalis (chimica), che l'ha applicata ai processi e ai prodotti lungo tutto il loro ciclo di vita.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Riconversione. A Connext Enel ha presentato il progetto Futur-e che darà una seconda vita, coinvolgendo partner e stakeholder dei territori, a 24 siti in dismissione (nel rendering 3D di Human Company il progetto di Porto Tolle)



Valorizzare i talenti. Solo l'aggiornamento professionale consente alle società di svilupparsi e alle persone di accedere o restare in un mercato del lavoro sempre più mutevole e competitivo

Formazione e manager per crescere

Giorgio Pogliotti
Claudio Tucci

Nel prossimi cinque anni le imprese in Italia sono pronte ad assumere quasi 500 mila tecnici, super periti, diplomati, ITS, laureati in materie scientifiche. Senza dimenticare il continuo, sempre più necessario, tra aziende e manager (per spingere l'innovazione), come pure quei lavoratori che per riorganizzazioni o ristrutturazioni aziendali hanno necessità di aggiornare o "ricaricare" le proprie competenze per migliorare la propria occupazione, o ricollocarsi con maggior rapidità.

Insomma, nella seconda manifattura europea, ai tempi di Industria 4.0, la formazione e la spinta alla crescita sono diventati temi centrali del rapporto tra mercato del lavoro e impresa. «L'azienda chiede nuove competenze e maggiori pluralità di conoscenze - sottolinea Maria Raffaella Caprioglio, presidente di Umana, fra le prime agenzie per il lavoro in Italia con 133 filiali e 25 mila persone ogni giorno impiegate - E quelle stesse hard skill acquisite sono caratterizzate da un grado di obsolescenza altissimo, si consumano rapidamente. Ecco dunque che la flessibilità, la capacità di adattamento, la conoscenza del mondo dell'impresa, e soprattutto la formazione continua diventano ingredienti fondamentali per chiunque si avvicini, o voglia restare parte attiva del mercato del lavoro».

Quello che serve è un approccio di sistema, che si traduca nella definizione e nell'implementazione di policy nazionali, con declinazioni operative anche a livello territoriale, su formazione secondaria, terziaria, alta formazione, formazione continua. «Già tuttavia - prosegue Caprioglio - presuppone che il sistema educativo e formativo sia caratterizzato dalla contaminazione dei saperi e delle conoscenze, dall'interdisciplinarietà, da un'impostazione didattica ricca di pratiche ed esperienze sul campo in azienda. Con la nostra area orientamento, in questi vent'anni abbiamo investito molto

In 4 anni serviranno 300 mila operai specializzati, 100 mila ingegneri e 65 mila laureati scientifici

nel rapporto con le università e con la scuola, erogando migliaia di ore di formazione, e abbiamo progettato Academy aziendali; Umana è anche partner attiva di 22 fondazioni ITS in tutto il territorio nazionale».

Il punto è che la formazione deve restare una sorta di "pietra d'angolo" che consente alle imprese di crescere e alle persone di accedere o restare in un mercato del lavoro sempre più mutevole e competitivo.

In quest'ottica, un ruolo centrale lo gioca Fondimpresa, il fondo interprofessionale per la formazione continua di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil (oltre 196 mila aziende aderenti, 4,6 milioni di lavoratori), che, da anni, finanzia la formazione dei lavoratori nelle aziende aderenti e promuove la cultura della formazione come strumento essenziale per innovazione, sviluppo, tutela dell'occupazione, valorizzazione del capitale umano.

«Ormai da tempo abbiamo voluto tastare il polso di quella che è la situazione attuale delle grandi imprese e grazie a loro abbiamo ampliato la nostra visuale, non solo alla necessità di figure professionali 4.0, ma a rendere innovativo il percorso di formazione - racconta Bruno Scuto, presidente di Fondimpresa - Abbiamo preso coscienza che non c'è soltanto bisogno di formare profili professionali 4.0, ma bisogna pensare a percorsi formativi 4.0. La nostra formazione è ancora troppo legata alle ore in aula, invece bisogna digitalizzare il percorso. Immagino processi di formazione innovativi, con piattaforme fruibili da tutti i lavoratori in maniera più immediata e anche con una immediatezza delle competenze acquisite». Così il "contenuto digitale" si affianca e si integra al "contenuto di formazione", dove ci sono fondi da spendere in ore formative a scelta dell'azienda, e al "contenuto di sistema", che permette l'accesso ai fondi anche alle imprese con minori disponibilità.

Affinché la formazione digitalizzata diventi realtà, prosegue Scuto, «bisogna adeguare la normativa, fatta per una rendicontazione di attività formative legate all'aula e al cattedra, creando un sistema di rendicontazione anche per questa tipologia di attività».

Ma di quali contenuti formativi c'è bisogno? «A Connext abbiamo annunciato l'Active customized training - risponde Silvano Mottura, dg di Ebanio, realtà riconosciuta in Italia nel mercato della formazione a distanza

SOTTO I RIFLETTORI



STEFANO CUZZILLA
Presidente del progetto 4.Manage e dell'associazione Federmanager

Investire di più

«Le imprese hanno bisogno di essere potenziate sul piano della managerialità, per accelerare sulla strada dell'innovazione, su cui si gioca il futuro del Paese»



MARIA RAFFAELLA CAPRIOGLIO
Presidente dell'agenzia per il lavoro Umana

Nuove competenze

«Serve una maggiore pluralità di conoscenze. E le hard skill acquisite sono caratterizzate da un grado di obsolescenza altissimo»



BRUNO SCUOTO
Presidente di Fondimpresa, il fondo per la formazione continua italiana

Cambio di metodo

«Non c'è soltanto bisogno di formare profili professionali 4.0, ma bisogna pensare a percorsi formativi 4.0, digitalizzando tutto il processo di apprendimento»



SILVANO MOTTURA
Dg di Ebanio, che opera nella formazione a distanza con Cef Publishing

Più interazione con gli "allievi"

«Abbiamo annunciato l'Active customized training, con nuovi processi e prodotti formativi customizzati ed altamente innovativi»

attraverso la propria controllata Cef Publishing, che da 10 anni progetta e realizza corsi professionali nel settore consumer utilizzando la propria piattaforma di social learning. «L'obiettivo è rispondere alle esigenze delle aziende, che richiedono nuovi processi e prodotti formativi customizzati ed altamente innovativi, per lo sviluppo del proprio business. L'Active Customized Training amplia ed integra la piattaforma di e-learning con l'utilizzo delle interattive technologies che permettono di valorizzare e nutrire una cultura formativa con interazioni "naturali" che riducono i tempi di apprendimento e massimizzano l'impatto dei contenuti appresi, assegnando all'utente un ruolo attivo nel processo formativo».

Non solo formazione. Guardando l'altra faccia della medaglia, per fare il salto di qualità, è fondamentale anche la figura del manager.

«Più della metà dei manager e degli imprenditori intervistati nell'ambito dell'Instant survey realizzata dall'Osservatorio di 4.Manage a Connext - evidenzia Stefano Cuzzilla, presidente di 4.Manage e Federmanager - ritiene che le imprese abbiano bisogno di essere potenziate sul piano della managerialità. Il 69% del campione ritiene che il contributo specifico che i manager possono dare allo sviluppo delle imprese italiane è la spinta all'innovazione. Significa che viaggiamo insieme nella stessa direzione, tutti consapevoli che sarà proprio sulla partita dell'innovazione che si giocherà il futuro delle imprese italiane».

Per questo, nella piazza di Connext, 4.Manage ha dato voce ad alcune testimonianze di successo di imprese che sono diventate più competitive avvalendosi di un manager nei settori della finanza, dell'internazionalizzazione e dell'innovazione. Il manager del futuro deve fungere da connettore di persone e di processi, anticipare in modo creativo le tendenze del mercato, integrare trasversalmente tecnologia e competenze, attraverso la combinazione di hard e soft skill. Gli imprenditori, invece, devono essere promotori del cambiamento perché le imprese che si avvalgono dei manager riescono meglio a cogliere le opportunità offerte dai processi di digitalizzazione.

«L'auspicio - chiosa Cuzzilla - è che le testimonianze raccolte possano diventare delle best practice replicabili in tutti i sistemi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I NUMERI

14 mila

I punti di ricarica

Sono i punti di ricarica previsti al 2020 previsti dal Piano nazionale per le infrastrutture di ricarica, presentato e avviato da Eni a fine 2017. Il gruppo punta a raddoppiarli nei successivi due anni in modo da assicurare una copertura capillare in tutte le regioni con l'installazione di stazioni di ricarica a 22 kilowatt (quick), a 50 kW (fast) e fino a 350 kW (ultrafast).

70 kg

La capacità produttiva di Gela

È la capacità produttiva giornaliera di bio olio stimata per l'impianto pilota targato Eni di Gela che viene alimentato con 700 chilogrammi al giorno di rifiuti organici forniti dalla società per la regolamentazione del servizio di gestione rifiuti Srr di Ragusa.

L'economia circolare è ormai connotata al modo stesso di fare business delle aziende italiane

33%

I tecnici mancanti

Un terzo delle professionalità tecniche necessarie alle imprese manifatturiere in svolta verso la quarta rivoluzione industriale risulta introvabile

