



SCENARI

CRESCITA. A colloquio con il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla

Il contributo dei manager

In occasione del 70esimo anniversario, l'associazione rilancia il suo ruolo nelle sedi istituzionali e nella società, in un'ottica di progettualità collettiva per il futuro del paese

di Massimiliano Cannata

«La memoria è civiltà, è una grande piattaforma umana su cui si incontrano le scienze più diverse, ma soprattutto le storie e le tradizioni che costituiscono la nostra identità». Di questi argomenti si sta parlando molto in questi giorni in tutta Italia, dal Festival della Filosofia di Carpi e Sassuolo al duplice evento organizzato dall'Istituto dell'Enciclopedia Treccani e da *Italiadecide* che coinvolge le città di Matera, che sarà Capitale europea della cultura nel 2019, e Martina Franca. I 70 anni di Federmanager si inseriscono molto bene in questa corrente di analisi e di riflessione che tende a coniugare sapere ed esperienza, tradizione e innovazione con il preciso scopo di ridare slancio alla progettazione del futuro.

Presidente Cuzzilla, che significato assume nell'attuale contesto storico e politico l'appuntamento di Roma del prossimo 9 ottobre?

Voglio rispondere alla sua sollecitazione precisando che solo i popoli in crisi di identità smarriscono il senso di sé, vivono istante per istante senza conoscenza del passato e di conseguenza senza consapevolezza del futuro. Questo non è certo il caso della nostra Federazione, che dal 1945 opera per disegnare il percorso di crescita e di sviluppo del paese. In 70 anni ne abbiamo fatta di strada. L'Italia è cambiata, il mondo è un "luogo" sempre più difficile segnato dalla complessità. Ma questo non ci spaventa, tutt'altro. Ecco perché credo che questa ricorrenza debba essere innanzitutto un'occasione di rilancio. Una festa di tutti i manager che continuano a impegnarsi per offrire un contributo alla collettività, in termini di competenza e di know-how.

In molti passaggi cruciali della cronaca

recente, l'esecutivo ha tentato di "marginalizzare" il ruolo del sindacato, riducendo i momenti di confronto e di scambio. Come si fa a invertire un trend che rischia di mortificare gli spazi della rappresentanza, che sono vitali per la democrazia?

Il punto chiave è ribadire il ruolo e la funzione che i corpi intermedi e le associazioni di categoria rivestono per il buon funzionamento della democrazia. Non si tratta di ritornare all'epoca della concertazione, che riflette una stagione ormai trascorsa, piuttosto di instaurare un dialogo sociale, aperto, innovativo e, mi permetta di dire, intelligente. Nelle sedi istituzionali ho ribadito agli esponenti del governo l'importanza cruciale che i dirigenti devono avere in una fase in cui si stanno facendo delle scelte decisive per il futuro del paese sui grandi orizzonti del cambiamento: sanità, pensioni, riforma del welfare state. Nel cantiere aperto delle grandi riforme, Federmanager saprà dimostrare cosa significa fare buona rappresentanza, offrendo al paese gli output e le proposte che emergeranno dalle Commissioni che ho costituito dedicate in particolare al tema della sanità e delle politiche industriali, che sono gli asset cruciali su cui si misurerà il nostro grado di progresso e di civiltà nel prossimo futuro.

Viviamo in un'età del caos per usare il titolo dell'ultimo lavoro

SCENARI

di Federico Rampini. Quali sfide attendono Federmanager in un contesto globalizzato, altamente competitivo e fortemente contras-

segnato da contraddizioni e paure?

Non si può fermare il vento con le mani. La rapidità del divenire va interpretata e riletta in positivo, non certo subito. Il ventaglio della nostra azione è amplissimo, dalla vita associativa cui darò un impulso sempre più forte, ai rapporti istituzionali e sindacali, alle relazioni industriali, parliamo di ambiti vitali che vedono la Federazione presente con le migliori risorse intellettuali e professionali. Per non parlare dei grandi dossier che riguardano la previdenza, le pensioni, il lavoro e l'internazionalizzazione, elaborati dai nostri esperti, in un confronto costante con il legislatore e i rappresentanti dell'esecutivo. Va anche detto che manterremo l'impegno in termini di coerenza con le nostre premesse identitarie. Siamo infatti consapevoli che dovremo impiegare molte energie per superare le false convinzioni di una opinione pubblica che ci considera "classe privilegiata". Sarà, inoltre, indispensabile se vogliamo ottenere risultati all'altezza delle aspettative e difendere gli Enti e le realtà del nostro Sistema, partendo da quelle espressioni di bilateralità virtuosa che, nei diversi ambiti, rappresentano un'eccellenza che altri ci invidiano.

Quella del dirigente e del manager oggi "è una condizione sfuggente in perenne divenire". Nell'era delle mutazioni non potrebbe probabilmente essere altrimenti. Stiamo assistendo a una profonda metamorfosi dei territori e dei soggetti, persino gli stessi "marcatori identitari" del nostro capitalismo si stanno modificando. Come si va incontro a una domanda di tutela e di rappresentanza che sta diventando sempre più frastagliata?

Ascoltando tutte le istanze, come faccio ogni giorno nel mio ufficio che è costantemente aperto a tutti i

colleghi e ai collaboratori. Gli esiti di una ricerca che abbiamo commissionato mostrano con chiarezza il salto di paradigma e di visione cui lei faceva riferimento. Il manager di oggi risulta meno attento alla carriera, ma anche meno legato al denaro rispetto al passato, mentre è aumentata la cultura della responsabilità sociale e l'attenzione verso il contesto ambientale. Quello che emerge dallo studio è un'importante dialettica tra la "persona" e il "ruolo", che si riverbera nelle sembianze di una tensione etica e nella dimensione di una nuova sensibilità, che va interpretata come il segno di un cambiamento profondo di cui come Federazione dobbiamo farci carico. Questa polarità fa emergere il profilo a tutto tondo di un dirigente che vuole riconciliare vita e lavoro, dimostrando come l'identità non sia più leggibile come un codice chiuso, rigido. Ragionare sulla identità vuol dire piuttosto valorizzare il dialogo, ampliare la superficie della comunicazione, aprendosi all'"inclusione dell'altro".

Il network che fa riferimento alla Federazione è sintonizzato sui processi di trasformazione in atto?

Non solo è sintonizzato, ma rappresenta il nostro punto di forza. Una realtà come il Fasi è ormai considerata una best practice in materia di sanità integrativa, stesso ragionamento può valere per Praesidium, il nostro broker assicurativo che svolge la delicata funzione di *welfare specialist*, senza dimenticare Federprofessional, attore dinamico che guarda con grande attenzione al mondo delle nuove professioni e ai *knowledge works*, in quanto figure destinate ad avere sempre più voce in capitolo nella società della conoscenza. Ma i nostri compiti in termini di sviluppo associativo vanno oltre. Dovremo rafforzare il contatto con il mondo delle imprese e con i centri del sapere, creando sinergie sui territori e nuove reti nei distretti industriali. Una nostra priorità è quella di agire dove possono crescere i giovani manager del domani, favorendo un rapido reinserimento di chi ha pagato in maniera diretta il prezzo della crisi. Il contributo dei nostri senior sarà decisivo in questa direzione non solo perché rispondente ai criteri di eticità che sono il tratto distintivo della nostra categoria, ma anche in termini di

confronto intergenerazionale, in un paese in cui il "passaggio del testimone" dovrà caricarsi di positività e di valori se vogliamo realmente superare la crisi che ci ha attanagliato e voltare pagina.

La performance aziendale migliora nelle organizzazioni in cui operano dei manager. Si può facilitare la diffusione di un'adeguata cultura manageriale in un paese che contrariamente a quanto si crede non ha, come dimostra l'ultima ricerca prodotta dal Club Ambrosetti, una spiccata propensione all'imprenditorialità?

Bisogna spingere molto sulla formazione. Cosa che stiamo facendo con l'impegno della nostra management school *Federmanager Academy*. È chiaro che non basta, perché tutto il contesto industriale dovrà aprirsi all'innovazione, per creare opportunità alle figure più giovani. A questo fine abbiamo messo in campo numerose iniziative sul tema della digitalizzazione e della diffusione dell'Ict nella convinzione che, considerate le ampie potenzialità ancora inesprese connesse all'Agenda Digitale, l'Italia possa diventare presto un *hub* di eccellenza per le start-up giovanili. Stiamo aspettando che partano i lavori degli "Stati generali dell'industria", e siamo parte attiva nelle consultazioni per il progetto di *Industry 4.0*. Altro versante cruciale che avrà degli impatti sull'occupazione è individuabile nella realizzazione del programma "*Be Manager*", che è nato in casa Federmanager con la finalità di certificare le competenze manageriali in modo rigoroso e nel rispetto degli standard internazionali. ■