

Uniti per difendere il lavoro e far crescere le aziende

di Laura Dalla Vecchia

Sommario

Premessa	2
1 Nuovi orizzonti del lavoro.....	3
1.1 Internazionalizzare: sì, ma con nuovo stile	4
1.2 La sostenibilità e l'economia circolare.....	4
1.3 Relazioni industriali.....	5
1.4 Finanza, fisco e dimensione d'impresa	5
2 Innovazione e digitalizzazione: una sfida da vincere.....	6
2.1 Industria 4.0: un nuovo paradigma.....	7
2.2 Il trasferimento tecnologico e la cultura digitale.....	7
3 Coltivare la cultura d'impresa.....	7
3.1 Education: una sfida centrale per il futuro	8
3.2 Cuoia e Università, occasioni imperdibili.....	8
3.3 Sicurezza.....	9
4 Confindustria, vero partner per le aziende	9
4.1 Competenze forti al servizio delle imprese.....	9
4.2 Più peso del Veneto a livello nazionale.....	10
4.3 Le audizioni a disposizione del Gruppo Giovani.....	10
4.4 Nuova linfa ai raggruppamenti	10
4.5 Il Consiglio Generale	10

Premessa

Sono imprenditrice, sposata e ho due figli di 10 e 14 anni. Dal 2007 sono Presidente di Polidoro SpA, **azienda iscritta a Confindustria da 63 anni**. Ho studiato, e molto, perché sognavo di progettare edifici unici ma le circostanze hanno voluto, invece, che progettassi il futuro dell'azienda per cui mio padre aveva immaginato grandi cose. **Determinazione, dedizione, impegno e visione**: questi valori sono la sua eredità, cui s'ispira la mia vita.

Ho dovuto imparare tanto, e buona parte di questo bagaglio l'ho appreso in Confindustria: dalle relazioni, professionali ma anche personali, che ho avuto modo di sviluppare al suo interno.

Confindustria, per me, è stato **un vero aiuto** che mi ha sostenuto in un investimento reciproco di fiducia e attenzione: un investimento che è stato ed è ancora **vantaggioso**. Credo fortemente che la nostra **Confindustria di oggi e domani** possa e debba essere **un partner strategico per gli imprenditori di oggi, faro per i giovani imprenditori e modello per gli imprenditori che verranno**.

La tecnologia oggi esprime un potenziale ancora in larga parte poco sfruttato e su questo si gioca **il futuro dell'impresa**: per far esplodere questo potenziale è necessario **trasmettere ai giovani ma anche alle giovani**, la passione per le materie tecniche e scientifiche, condividere con loro la suggestione di essere **protagonisti dell'innovazione** e che questa nasce e si sviluppa ogni giorno **nei laboratori delle nostre fabbriche, i veri cantieri della sperimentazione**. Al **capitale umano** e all'apparato tecnologico vanno affiancate **infrastrutture adeguate** perché le informazioni corrano **veloci** ed **efficienti** al pari delle materie e delle merci; il tutto va pensato in **chiave sostenibile**, non solo per ragioni di **etica d'impresa**, ma anche per le **opportunità di sviluppo**.

Confindustria Vicenza deve puntare a un **dialogo continuo e costruttivo** con gli interlocutori esterni alle fabbriche, quelli che impattano sulla competitività: **Pubbliche amministrazioni, sistema bancario, sindacato, altre associazioni di categoria**. Dal dialogo va tratta la capacità di disegnare **progetti comuni** di respiro regionale affinché **il Veneto (e quindi Vicenza) sia più unito e**

più forte per portare avanti proposte e rispondere alle richieste che le aziende avanzano. Un'Associazione unita e forte, inoltre, può essere una voce importante nel tema del **finanziamento d'impresa**, di infrastrutture e di progetti. Diamo a tutte queste idee una casa, e quella casa sarà la **Confindustria Vicenza di domani**.

Sono molti gli obiettivi centrati e le strade inaugurate su cui è ragionevole **proseguire il cammino tracciato dalla presidenza uscente**. Tuttavia, molte cose stanno evolvendo con rapidità imprevedibile e nei prossimi 4 anni di Presidenza ci sono alcuni punti particolarmente critici che richiedono di essere affrontati con assoluta determinazione e visione sul futuro. Partendo da questa convinzione in questo programma sono elencati dei punti salienti secondo **quattro direttrici d'impegno**, in linea con le sfide che abbiamo davanti, derivanti anche dalla situazione straordinaria che stiamo vivendo e che dobbiamo governare:

1. **Nuovi orizzonti del lavoro**
2. **Innovazione e digitalizzazione**
3. **Cultura d'impresa**
4. **Confindustria come partner strategico**

Le linee programmatiche che seguono rappresentano la concretizzazione di questi principi e sono il frutto del mio vissuto nell'Associazione, nonché della profonda e proficua riflessione condotta assieme a colleghi e amici che mi hanno spinto e motivato alla candidatura.

1 Nuovi orizzonti del lavoro

Gli orizzonti non sono più fisici, ormai superati visto che **il mercato** di molte imprese vicentine è **il mondo intero**: parlare di mercati esteri è sinonimo di mercato senza aggettivi. Ne consegue che **favorire la crescita dei rapporti internazionali** delle imprese vicentine è indispensabile: un obiettivo che va perseguito nell'individualità delle singole aziende e con la **valorizzazione territoriale d'insieme**.

1.1 Internazionalizzare: sì, ma con nuovo stile

Tradizionalmente la nostra provincia è vocata all'export: il 2020 ha portato nuovi metodi di lavorare e ci indirizza verso **nuovi modi per coltivare le relazioni coi clienti**. L'impossibilità di viaggiare ha modificato il modello del NordEst, basato su co-sviluppo e affiancamento al cliente: vanno trovate, a questo punto, nuove soluzioni per preservare le preziose relazioni costruite negli anni.

In questo senso il servizio di internazionalizzazione che l'Associazione offre può essere ampliato, preso atto che gli spostamenti del nostro personale sono limitati, focalizzando nuovi supporti alle imprese, come ad esempio:

1. **accrescere le competenze** in materia digitale come e-commerce, processo **Know Your Customer (KYC)** per verificare l'identità dei propri clienti e valutare potenziali rischi o intenzioni illegali nel rapporto con il cliente;
2. puntare su **mercati in crescita** o con grande potenziale (in particolare Usa, Medio Oriente, paesi asiatici);
3. potenziare e far conoscere "**Fare export**", e adoperarsi perché l'**Ice** funzioni davvero come siamo abituati in azienda e perché le **ambasciate** all'estero siano a servizio degli imprenditori;
4. **facilitare** le aziende nella ricerca di referenti locali anche commerciali nei mercati di sbocco.

1.2 La sostenibilità e l'economia circolare

Sostenibilità ed economia circolare sono *driver* che nei prossimi 10 anni saranno decisivi per le imprese. I criteri ESG (*Environmental, Social & Governance*) saranno fondamentali nelle valutazioni per assegnare un **rating** alle imprese e, quindi, per accedere ai finanziamenti. **Il rischio è che fra cinque anni chi non sarà al passo, sarà escluso.**

Serve avviare un'indagine elaborata su nuovi criteri per capire la situazione delle imprese, indagine che diventerà un'indicazione importante per gli imprenditori e iniziare la necessaria formazione su materie come *ecodesign*, energia

da fonti rinnovabili, fondi europei per il **New Green Deal**, finanza sostenibile, **benefit corporation**. La figura del *junior sustainability manager* è destinata a diventare parte integrante dell'azienda.

1.3 Relazioni industriali

L'Area Lavoro, Previdenza ed Education è un fiore all'occhiello dell'Associazione che va mantenuto e rafforzato.

L'avvento della digitalizzazione sta portando profondi **mutamenti nei modelli organizzativi** del lavoro (basti pensare a *smart working* e assistenza remota e alle discussioni in corso su eliminazione dell'infortunio in itinere, su ergonomia e sicurezza in ambiente domestico, nuove declinazioni delle malattie professionali, e molto altro). Dobbiamo essere coinvolti, quindi è strategico coltivare relazioni a livello nazionale con le Federazioni di settore ed essere presenti ai tavoli di contrattazione nazionale.

Internazionalizzazione e crescita in qualche caso significa anche avere più sedi produttive. È fondamentale che l'Associazione migliori il **supporto alle imprese** con consulenze specifiche su problemi operativi internazionali (distaccamento del lavoratore, formazione, selezione e contratti di lavoro). Questo a maggior ragione considerato che le modalità di *remote working* aprono nuovi scenari nella ricerca di talenti mondiali e originano il rischio concreto di perdere "cervelli" facilmente, senza che vi sia più nemmeno il disagio del trasferimento.

La competitività delle aziende passa attraverso la capacità di condividere con i lavoratori obiettivi e salari. Vanno **incentivati i contratti di secondo livello**: l'Associazione ha già concluso accordi di questo tipo, ma ne va **diffusa la conoscenza** perché sono il primo passo verso **relazioni aziendali che possano riconoscere i meriti** e sviluppino la **flessibilità** e gli adeguamenti necessari per proporzionare le retribuzioni alla ricchezza creata.

1.4 Finanza, fisco e dimensione d'impresa

L'Associazione offre un ottimo servizio di consulenza nella **finanza**. Esso va preservato, potenziato e aggiornato per mantenere **un forte collegamento**

all'attualità. Le operazioni importanti e di lungo periodo vanno supportate e, soprattutto nel momento contingente, in cui vanno preservate le risorse, va garantito alle aziende il **supporto fiscale** per accedere ad agevolazioni e opportunità sugli investimenti, dominando misure fiscali e finanziarie nate per far fronte allo stato di crisi.

Altro aspetto da non trascurare, soprattutto nei settori soggetti alla competitività globale, è la **dimensione delle aziende**. Due i rischi da evitare: il primo restare piccoli e quindi con forza limitata; il secondo essere tentati di vendere l'azienda o, peggio, aprire il capitale a freddi speculatori. **L'Associazione deve accompagnare, formare e aiutare a fare selezione** gli imprenditori che vogliono crescere, diventando a tutti gli effetti *advisor* capace di rintracciare partner appropriati e favorire processi di acquisizione e ingrandimento.

Il territorio si difende avendo imprenditori forti. Guidare le imprese a crescere significa tutelare la voglia di imprenditorialità e può aiutare anche nel realizzare la **continuità generazionale**, con visione accorta e lungimirante per favorire il mantenimento della proprietà e delle competenze.

2 Innovazione e digitalizzazione: una sfida da vincere

La **digitalizzazione** di processi e procedure è un fattore vincente: troverà sempre più spazio nell'organizzazione della produzione, nel controllo di gestione, nella relazione tra comparti e stabilimenti, nei rapporti con i clienti. È fondamentale che essa venga **vissuta in maniera proattiva** e con estrema attenzione così da diventare **reale investimento** orientato al successo e non patita come imposizione dei tempi.

Proseguire il percorso sulla cultura digitale è uno degli obiettivi dell'Associazione e favorisce le aziende ad essere **innovative, sostenibili e interconnesse**.

È un processo virtuoso che, nelle sue molte sfaccettature, si può affermare come processo di crescita e miglioramento per tutto il tessuto sociale del territorio.

2.1 *Industria 4.0: un nuovo paradigma*

Industria 4.0 rappresenta un'innovazione profonda dei processi produttivi che non ha confini settoriali o dimensionali: un **nuovo paradigma** del fare impresa. Una sfida che **integra** i risultati dei progressi scientifici nei prodotti e nei servizi, **rimuove** i vincoli ambientali, **valorizza** il potenziale di sviluppo delle tecnologie ICT, **migliora** l'efficienza e la capacità produttiva.

In un mondo che accelera, l'Associazione deve favorire la cultura digitale e **aiutare** le imprese a comprenderla per **affrontare il futuro con consapevolezza e competenza**.

La **digitalizzazione** tocca **tutte le aree** dell'azienda e tutta la catena del valore sarà influenzata dalle nuove tecnologie, dal software, da sistemi cyberfisici e dal digitale che permetteranno di **aumentare l'efficienza dei processi** e dei prodotti e la produttività.

2.2 *Il trasferimento tecnologico e la cultura digitale*

Il trasferimento tecnologico deve diventare più veloce. Occorre concentrarsi su **attività mirate ad aggiornare le competenze**, diffonderne la conoscenza e fare cultura digitale in chiave strategica.

Parole chiave dovranno essere **collaborazione** (con i *major player* digitali per rimanere aggiornati; con *competence center* e poli di innovazione per supportare progetti), **approfondimento** (con i media di proprietà, per diffondere cultura e fare informazione), **contaminazione** (con *start up* e imprese di frontiera per comprendere i nuovi paradigmi), **sperimentazione** (con esperienze immersive, visite guidate a fiere e grandi fabbriche) e **visione** (con eventi di anticipazione del futuro).

3 *Coltivare la cultura d'impresa*

In un contesto fortemente globalizzato la nascita di **una nuova cultura d'impresa** è la strategia più efficace per favorire il rilancio economico del Paese.

Non dobbiamo limitarci ad intendere la cultura d'impresa solo come il condensato di saperi e valori tradizionali, ma anche e soprattutto come **fonte di crescita e progresso**.

3.1 Education: una sfida centrale per il futuro

Il capitale umano è il bene più prezioso in un'azienda e i giovani sono il primo investimento su cui puntare. Per questo, senza incertezze, ***l'education è una sfida centrale per il futuro***.

Quanto fatto in quest'area negli ultimi anni è stato fondamentale: va continuato e supportato.

Rafforzare la presenza delle imprese nel processo che disegnerà i nuovi ITS, che devono avere carattere tecnico e commerciale, è un traguardo da concertare con gli Istituti superiori. La **formazione di tecnici preparati** è l'impegno decisivo, favorendo l'ingresso di giovani nel mondo aziendale e proseguendo nella promozione nelle scuole delle **discipline "STEM"**, **cercando di avvicinare di più anche le donne a queste materie**.

3.2 Cuoia e Università, occasioni imperdibili

Nel campo dell'**alta formazione** il Cuoia è un'eccellenza che va sfruttata fino in fondo anche in considerazione del respiro nazionale che sta acquisendo grazie all'accordo con diverse università Italiane. Per massimizzarne la sinergia, l'Associazione, che è tra i soci principali, potrebbe recepire le esigenze del territorio indirizzandole verso percorsi formativi strategici, anche attraverso **borse di studio**, in modo da far beneficiare il territorio di questo know-how di altissimo livello e innescare un percorso virtuoso che la vedrebbe come vero volano per la crescita economica della Provincia di Vicenza.

Va naturalmente proseguita la collaborazione con la **Fondazione studi universitari** perché in futuro, dopo Padova e Verona, si delineino iniziative con altre province. Nei rapporti con le università, si deve puntare a ripristinare quel **Comitato tecnico scientifico** tra imprenditori e università.

3.3 Sicurezza

La sensibilizzazione dei collaboratori aziendali sul tema della **sicurezza** va coltivata e incentivata anche attraverso **iniziative originali e un linguaggio innovativo e attrattivo** che informi compiutamente invogli ad un atteggiamento proattivo.

Sicurezza è anche competitività aziendale, vuol dire essere preparati ad affrontare le emergenze, ridurre l'assenteismo, attrarre talenti e giovani. L'attività di consulenza dell'Associazione, assieme alla capacità di organizzarsi delle aziende, **anche nella pandemia ha fatto la differenza**. Chi era organizzato ha potuto riaprire prima; i dipendenti, sentendosi sicuri, sono tornati più convinti al lavoro. Senza contare che nei colloqui di assunzione stiamo assistendo ad un'attenzione sempre maggiore sugli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro. Sicurezza è sinonimo di responsabilità sociale da costruire in modo condiviso per un miglioramento comune.

4 Confindustria, vero partner per le aziende

La Presidenza di Confindustria Vicenza non è il raggiungimento di un traguardo per il singolo, ma l'inizio di una **importante sfida da vincere insieme**. Il concetto di "squadra" è centrale, a partire dai vicepresidenti, fortemente competenti nelle loro deleghe, fino alla direzione e a tutti i funzionari, cuore pulsante della struttura operativa. Diventa fondamentale condividere visione, obiettivi, principi e modalità di lavoro.

4.1 Competenze forti al servizio delle imprese

Il successo di un corpo intermedio è essere percepito come "valore aggiunto". Questa percezione impone il dovere di **puntare sui funzionari** dell'Associazione, già da tutti apprezzati per la competenza, per assicurare loro la formazione adeguata in vista delle sfide future. Inoltre va pianificata la staffetta generazionale per non perdere le preziose competenze maturate e presenti.

4.2 Più peso del Veneto a livello nazionale

È necessario dare **nuovo impulso** ai rapporti con le altre Territoriali: bisogna creare collaborazioni e sintonia, così si riuscirà davvero a “fare squadra” anche nella prospettiva di **far contare di più il peso del Veneto in ambito nazionale**.

4.3 Le audizioni a disposizione del Gruppo Giovani

La valorizzazione dei giovani e della loro energia non può essere solo uno slogan. Può essere fattivamente concretizzata **riservando loro posti come delegati** nelle varie sezioni.

4.4 Nuova linfa ai raggruppamenti

I raggruppamenti sono il braccio operativo e le “antenne” di Confindustria sul territorio e devono avere un dialogo continuo con le aziende locali, raccogliendo esigenze e promuovendo in modo coordinato gli obiettivi del Consiglio di Presidenza. Sono anche il *trait d'union* dell'azienda con il funzionario o con i decisori politici locali e questa loro funzione catalizzatrice va promossa e valorizzata.

4.5 Il Consiglio Generale

La **condivisione** e la **contaminazione** delle idee sono aspetti fondamentali su cui investire. Potersi confrontare tra imprenditori rappresenta una ricchezza e **un privilegio** che solo l'Associazione può rendere possibile: per questo gli **incontri del Consiglio Generale**, vero parlamentino di Confindustria, sono un'occasione irripetibile. Vanno quindi sfruttati al massimo per dare informazioni tecniche e aggiornamenti, lasciando ampio spazio agli interventi.