

L'ITALIA CHE INNOVA

A Nordest prove di governance 4.0

-di Katy Mandurino | 31 agosto 2016

La Texa di Monastier di Treviso, tra i primi produttori europei di sistemi di controllo diagnostico da remoto per automotive, 64 milioni di fatturato e 600 addetti, creatrice, tra l'altro, di Texa Care, sofisticato strumento miniaturizzato che permette alle officine di dialogare a distanza con il veicolo e con lo smartphone dell'automobilista, ha appena assoldato un nuovo direttore generale, Mauro Sordini, «deputato» allo sviluppo dell'Internet of things.

«Questo è il momento per allargare gli orizzonti - dice il presidente Bruno Vianello - investire in strutture e persone». Vianello è un precursore: i 30mila metri quadri della sede di Texa sono un monumento contro la spersonalizzazione del lavoro: i dipendenti utilizzano centri di aggregazione e di confronto creativo continuo, in una organizzazione orizzontale del lavoro, tanto da essere chiamati, per volere dello stesso presidente, "appartenenti", cioè tutti parte di un unico progetto.

Forte Secur Group, azienda, (sempre di Treviso) che opera nel campo della sicurezza e della vigilanza, 5 milioni di ricavi e 100 collaboratori, ha organizzato una filiera aziendale che garantisce la massima sicurezza delle informazioni trattate. La policy si basa su un lavoro di management integrato e sul "benessere del personale", ovvero su una motivazione costantemente monitorata, sulla coesione tra le funzioni e i ruoli di ogni figura e sul lavoro di squadra per il rapido raggiungimento dei target.

La Is Clean Air (ICA) di Rovereto, Trento, start up del gruppo Is Tech, ha sviluppato una tecnologia «zero waste» per l'abbattimento delle polveri atmosferiche. Integrando una trentina di sensori di monitoraggio ambientale e di sistema, permette di trasferire dati e informazioni in tempo reale, dialogando con altri device. Ha adottato una governance multi-livello, aprendo il capitale a investitori privati, industriali e istituzionali, e pubblici, secondo il modello PPP (public private partnership).

La fabbrica 4.0 non significa solo tecnologia digitale applicata ai processi produttivi, automazione o robotizzazione delle linee, ma è anche innovazione di governance. Passa attraverso il concetto di rivoluzione di gestione, rivisitazione dei rapporti di lavoro, modelli organizzativi orizzontali anziché verticali, sistemi snelli e flessibili, quindi più efficienti, processi direzionali condivisi, catene di comando brevi. L'imprenditore da uomo solo, diventa il eader che guida un gruppo. Cooperazione, condivisione della conoscenza, comunicazione interna ed esterna, senso di appartenenza, diventano le parole chiave dell'azienda. Compresa la capacità di aprirsi a capitale di rischio e a soggetti finanziari esterni.

Paradossalmente, il Nordest, area ad alta concentrazione di piccole e medie imprese a conduzione familiare dove i ricambi generazionali o gestionali sono difficili e complicati, mostra una vitale adesione ai canoni della governance 4.0 e una rottura con il passato che sembra provocata proprio dal prolungato immobilismo che ha caratterizzato in questo senso l'economia territoriale. «Con Industria 4.0 subiremo un processo evolutivo molto rapido - spiega Alberto Baban, presidente della Piccola industria di Confindustria -. Il

cambiamento dei modelli di business è un obbligo dettato dalla tecnologia; il 4.0 è talmente pervasivo che impone un modello molto più esteso, quindi organizzato e disciplinato, rispetto al verticalismo che siamo abituati a vedere, con l'imprenditore uomo solo al comando». «In questo senso - continua Baban - il rinnovamento della governance non deve fermarsi solo ai rapporti sindacali o al welfare». Alberto Baban è anche responsabile e ideatore di Venetwork, la rete di imprenditori che ha rilanciato e riposizionato sul mercato già nove aziende (tra queste la storica Fantic): l'approccio è di sistema, i manager si scambiano dati e esperienze in una gestione orizzontale, in cui l'imprenditore risponde al manager e si occupa di creatività e strategia.

Di fronte a questo trend, le associazioni di categoria non restano inermi. Unindustria Treviso già da qualche mese ha reso operativo un accordo con Federmanager Treviso e Belluno per far incontrare le esigenze di rinnovamento delle imprese con la presenza di manager qualificati, anche a tempo, all'insegna della flessibilità. Spinge sull'acceleratore del rinnovamento di governance anche Confindustria Padova: «È più grande un'impresa di 30 ingegneri che fanno progettazione, studiano sistemi organizzativi, lavorano in modo contemporaneo e connesso al mondo, piuttosto che un'impresa di 300 metalmeccanici che saldano e piegano per conto terzi», ha dichiarato il presidente Massimo Finco. Più in generale, aziende e associazioni capiscono l'importanza di un rinnovamento nella contrattualistica: con 1.931 contratti di secondo livello il Veneto è la terza regione in Italia, alle spalle di Lombardia ed Emilia Romagna, per stipula di contratti integrativi, aziendali o territoriali. Numeri messi a segno in particolare nell'ultimo anno, con ben 1.063 accordi aziendali e 219 territoriali firmati nel 2015. E c'è anche chi, come le aziende del distretto cartario regionale, si avvicina al *People branding*, innovativo metodo di business portato avanti dall'omonima società vicentina che fa capo a Cristiano Nordio e Gianluca Fiscato, che si basa su quattro concetti: partire dalle esigenze del cliente e non dal prodotto, favorire collaborazioni esterne e co-creazioni tra imprese, fondare le proprie strategie non su documenti e business plan ma su concetti *work in progress*, sviluppare l'ascolto e il pensiero laterale con il gioco (*gamification*).

Il Nordest fa un passo oltre. Pensa alla creazione di una governance economica territoriale-metropolitana. La sta studiando l'università Ca' Foscari di Venezia, con un progetto che si occupa del riassetto istituzionale del territorio in funzione del rilancio degli investimenti e che ha come obiettivo una smart community, una sorta di livello intermedio tra Regione e Comuni che favorisca l'integrazione di funzioni fondamentali quali servizi, ricerca, logistica, finanza e infrastrutture.

© Riproduzione riservata