



IL PERSONAGGIO

Parla Giovanna Ricuperati, prima donna alla guida di Confindustria Bergamo: faremo valere la qualità della nostra manifattura

Gamba — a pag. 6

Presidente. Giovanna Ricuperati guiderà l'associazione territoriale degli industriali per i prossimi quattro anni

L'intervista. Giovanna Ricuperati. Parla la prima presidente donna di Confindustria Bergamo: Nella produzione di componenti c'è tanto cervello tuttavia siamo ancora molto bassi nel livello della filiera e questo ci rende un eccezionale stabilimento dell'Europa e del mondo. Dobbiamo alzare il valore aggiunto

«Saremo gli ingegneri della subfornitura»

Cristiana Gamba

Prima donna presidente di Confindustria Bergamo, Giovanna Ricuperati, classe 1966, laura in economia con lode e specializzazione ad Harvard, guiderà l'associazione territoriale degli industriali per i prossimi quattro anni. Consapevole che il mix di genere sia l'ingrediente vincente, tuttavia specifica «se leadership al femminile significa ascolto, apertura e condivisione queste saranno le modalità con cui gestirò il mio nuovo ruolo».

Presidente, balza all'occhio che nella sua squadra ci sia solo un'altra donna.

Ho voluto tenere conto di tante variabili, il settore di provenienza degli imprenditori, l'età, l'approccio caratteriale, per ottenere il miglior risultato. Ho poi scelto Laura Colnaghi Calissoni, perfetta per gli obiettivi che ci siamo posti. La componente femminile sarà presente in diversi ambiti.

Lo scenario globale è cambiato, l'economia del vostro territorio è costruita su filiere e distretti. Il modello funziona ancora?

Non solo funziona ma la capacità di cogliere ambiti di specializzazione su cui puntare deve essere ulteriormente ampliata. Abbiamo un *know how* manifatturiero diversificato e capillare: più riusciamo ad essere riconoscibili negli ambiti che

puntano a valori aggiunti alti più cresceremo. Questo è uno dei cantieri che abbiamo già aperto. C'è poi un secondo passaggio, ossia la capacità di narrare questa straordinaria competenza manifatturiera. Il tema del racconto del nostro sistema è fondamentale: solo così si riescono ad attrarre investimenti, talenti e risorse per consentire la crescita del sistema industriale.

Nel concreto?

Nella produzione di componenti c'è tanto cervello tuttavia siamo ancora molto bassi nel livello della filiera e questo ci rende un eccezionale stabilimento dell'Europa e del mondo. Tuttavia il rischio è quello di avere un valore aggiunto troppo basso. Ed è proprio qui che dobbiamo lavorare, non per trasformare il contoterzista o il produttore del componente operatore di prodotto finito, perché così perderemmo la nostra forza, ma da subfornitori dobbiamo fare emergere questa competenza e valorizzarla. Questo si chiama *engineering* non è capacità di lavorazione. Il *know how* non va dato gratis.

Torniamo alla necessità di raccontare. Cosa non facile dato l'understatement tipico bergamasco.

La consapevolezza è il primo passo, poi forniremo gli strumenti per essere i testimoni in giro per il mondo. Abbiamo una forza eccezionale di imprese in ogni angolo del pianeta.

Segmentare la filiere e puntare sulle specializzazioni. Punterete

al reshoring?

È una opportunità eccezionale: siamo pronti per supportare il ritorno sul territorio delle imprese, al netto naturalmente di tutti i temi di materie prime e di ciò che non disponiamo.

Ha in mente qualche settore in particolare?

Quelli che la Comunità europea ha considerato gli ambiti di prioritario interesse, così come tutto il mondo della nuova mobilità, parliamo di schede elettroniche, di mondo batterie. E poi tutte le fonti alternative di energia, rinnovabili dove per altro il nostro territorio eccelle. C'è il settore del riciclo: qui la mecatronica potrà trovare un ulteriore sviluppo.

Presentando le linee guida del suo mandato ha detto di volere valorizzare il ruolo di

Confindustria Bergamo sul territorio e i rapporti associativi. Ricomincerete il dialogo con le altre associazioni industriali?

Parliamo di dialogo a tutto tondo, una apertura agli stakeholder del territorio. Il sistema confindustriale deve creare alleanze e condivisioni, che non per forza devono sfociare in fusioni ma possono diventare modelli d'integrazione diversi e innovativi. Il dialogo sarà alla base del mio mandato.

Bergamo eccelle per le relazioni industriali. Come vede lo smartworking?

Credo che le modalità di gestione del lavoro stiano cambiando a 360 gradi e credo che Bergamo possa

continuare a essere laboratorio sperimentale.

E l'aumento dei salari?

In un momento in cui all'interno di un sistema industriale, che non eccelle per valore aggiunto per addetto, l'aumento del costo del lavoro *tout court*, pur riconoscendo l'inflazione in agguato, non facilita lo sviluppo e la crescita dell'impresa. Lavorare sul cuneo fiscale è la strada maestra al momento.

Imprenditrice di successo, ora presidente dell'associazione com'è riuscita a gestire tutto con tre figli?

Sono bergamasca, come i miei colleghi imprenditori. Visione, attenzione, voglia di crescere e tanto, tanto lavoro. Aggiungo: delega e capacità di vedere negli altri che collaborano con me a tutti i livelli, dalla famiglia, all'impresa e all'associazione, le competenze

che possono mettere in campo. Solo con un sistema di relazioni allargato, cedendo responsabilità, ti puoi permettere di fare tante cose. Non si fanno grandi cose se ciascuno non fa la sua parte.

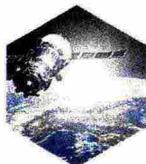
Quale la vera emergenza su cui partirete a lavorare?

Aiutare le imprese a riconoscere e gestire il cambiamento che è in atto, che è potentissimo. È un cambiamento dal punto di vista delle relazioni industriali, del modo con cui gestire le risorse e l'impresa che richiede grandissima flessibilità e capacità di adattamento. Al momento le imprese si trovano in un campo di gioco con dieci porte e noi dobbiamo, da un lato, riconoscere quali sono queste porte, dall'altro, affiancare i giocatori per capire qual è quella giusta dove fare goal. È un mondo di grande rivoluzione come non mai.

Cosa l'ha spinto, laureata a pieni voti e specializzata ad Harvard, a tornare a Bergamo?

Quando ero ad Harvard ho giurato a me stessa che non sarei mai tornata. Ho scoperto un mondo che, partendo dalle valli della provincia, non immaginavo nemmeno che esistesse. Sono stata attratta come le api al miele. Ma poi il pensiero di poter ritornare nel mio territorio e impegnare le mie risorse per poter fare qualcosa di buono mi è sembrato ben più interessante. È quello che dico alle mie figlie che sono nelle scuole di management per il mondo. Sento che sempre più si sta andando in questa direzione glocal: quello che fai e impari nel mondo è sensato e bello se poi lo riporti nella dimensione locale, che poi è quella che produce e fa il sistema. È l'insieme dei territori che fa il mercato mondo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

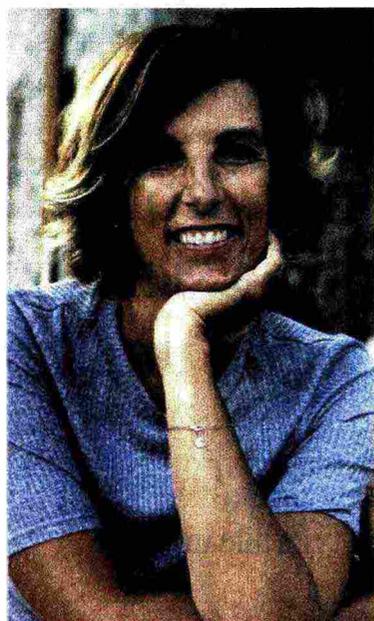


DIREZIONE GLOCAL

«Sento che sempre più si sta andando in una direzione glocal - afferma Giovanna Ricuperati -: quello che fai e impari nel mondo è sensato e bello se

poi lo riporti nelle dimensioni di territorio, che poi sono quelle che producono e fanno il sistema. È l'insieme dei territori che fa il mercato mondo

Lombardia Il personaggio



Presidente. Giovanna Ricuperati



**LA NARRAZIONE
Il tema del racconto
del nostro sistema è
fondamentale: solo così
si riescono ad attrarre
investimenti e talenti**

