



## BERGAMONEWS

TEMI DEL GIORNO:

L'INTERVISTA

# Ricuperati: "Innovazione, persone, governance: nuove vie per Confindustria. Prossimo leader? Aperto e internazionale"

La presidente, in scadenza di mandato la prossima primavera, parte dal successo dell'assemblea pubblica alla Chorus Life Arena e ripercorre alcuni indirizzi chiave della sua gestione. Poi traccia l'identikit del successore: "Dovrà essere di mentalità aperta e capace di leggere il mondo con sguardo internazionale"

assemblea **confindustria** **bergamo** 2025 giovanna ricuperatidi **Luca Samotti**

07 Novembre 2025

6:17

COMMENTA



5 min

STAMPA



Le emozioni e l'abbraccio del mondo imprenditoriale bergamasco faticano a essere smaltiti, anche a giorni di distanza: la Chorus Life Arena esaurita in ogni ordine di posto per l'**assemblea pubblica di Confindustria Bergamo** è stato un segnale forte, di vicinanza e di partecipazione, in un momento storico nel quale il remare insieme nella stessa direzione può fare tutta la differenza del mondo.

Dal palco la presidente **Giovanna Ricuperati**, alla sua ultima assise, ha dipinto sì un contesto allarmante, ma ha anche lanciato segnali di positività e speranza, nati dal lavoro e dall'impegno che sotto il suo mandato l'associazione degli industriali ha messo in campo per giocare un ruolo attivo e di primo piano nel supporto diretto alle imprese, nella risoluzione dei loro dubbi e delle loro problematiche quotidiane, che fossero di natura gestionale, commerciale o di governance.

## Presidente, come ha vissuto l'assemblea?

C'è stata una grande partecipazione, forse la più alta di sempre, che ci ha molto caricato. Abbiamo dovuto chiudere le iscrizioni, perché rispetto alle ipotesi erano andate oltre. Un riscontro di pubblico che ci ha dato ancor più responsabilità:

## DALLA HOME

Bastoni

MERCLEDÌ SERA

**Ladri a Castelli Calepio: nel mirino la casa del difensore dell'Inter Alessandro Bastoni**

di Fabio Viganò

L'INTERVISTA

**Ricuperati: "Innovazione, persone, governance: nuove vie per Confindustria. Prossimo leader? Aperto e internazionale"**

di Luca Samotti

è stato, credo, un incontro di condivisione di tematiche che guardano al futuro e di analisi della situazione attuale. Abbiamo affrontato i problemi del momento, di cui parliamo ogni giorno, con tutte le complessità date dalla crescita lenta, lentissima per le imprese. Abbiamo sottolineato le mancanze della politica, quella europea che non vediamo muoversi nella valorizzazione delle imprese e quella nazionale molto attenta ai conti ma poco allo sviluppo. Partendo da qui abbiamo visto ciò che possono fare i territori, perché non c'è altra strada se non provarci: lavoriamo sui nostri pilastri, l'innovazione, le persone e la governance. Abbiamo voluto tradurre tutto questo in un momento di analisi critica ma anche di prospettiva. Imprenditori e imprenditrici ne sono capaci, lavorare in prospettiva è il loro mestiere. Ed è stato molto coinvolgente.

**Nonostante le preoccupazioni e l'incertezza, il clima è stato molto positivo.**

Dimostra l'eccezionalità delle nostre imprese. Una forza gigantesca. Abbiamo accusato il colpo, ma continuiamo a combattere dove si può affinché le cose cambino. Intanto però si agisce per cercare nuovi mercati, nuove innovazioni, lavorando sulle risorse umane. Vedo un'imprenditoria bergamasca che sa fare la differenza e lo si vede nei risultati di questo territorio. Le difficoltà ci sono, ma si guarda avanti per cogliere nuove opportunità.

**Bergamo ha fatto fatica nei primi sei mesi dell'anno e ancora non si hanno i numeri dell'impatto dei dazi: cosa dobbiamo aspettarci quando arriveranno? Che anche l'export, ultimo baluardo, cada sotto i colpi di Trump?**

No, l'export non crollerà. L'Italia e il nostro territorio portano in Usa tanti prodotti di fascia alta e l'impatto per questo si farà sentire meno. Certo ci sono delle eccezioni settoriali, perché il mondo dell'acciaio ad esempio continua a vivere nell'incertezza a causa della grande complessità nei calcoli dei dazi sulla quantità contenuta nei macchinari. Su alcuni comparti il contraccolpo si è già sentito, ma contestualmente ci sono stati aumenti di attività in altre zone del mondo: Sud America, mercati araba, Indonesia. Non possiamo nascondere che ci saranno anche dei dazi indiretti, dati dalle attese generate e dall'incertezza: l'allungarsi delle tempistiche non compare nei numeri, ma è un aspetto che si farà sentire. In generale l'orizzonte è in chiaroscuro.

**Attenzione ai nuovi mercati da un lato e riconversione verso filiere strategiche dall'altro: un processo che avete sostenuto anche voi come Confindustria. Con quali**



### **tempistiche si può realizzare?**

Contenute. Non è un percorso lento, gli investimenti su queste filiere ad opera dei grandi operatori sono già in corso e chiamano a raccolta sub fornitori capaci di rispondere alle loro necessità. Noi dobbiamo farci trovare pronti. Abbiamo già fatto viaggi e incontri coi committenti per capire, presentare e attivare le collaborazioni. Andiamo dunque spediti in questa direzione e tante aziende lo stanno facendo per conto proprio dopo che Confindustria ha fatto da apripista.

### **Sempre in ottica di competitività, c'è l'aspetto del cambio di governance delle aziende.**

Credo sia ormai un dovere guardare alla dimensione di impresa e al suo governo come a una variabile fondamentale per fare crescere il sistema economico. È una leva importantissima, ma va tenuta sotto controllo e cercata la soluzione migliore per ogni azienda. Chiaro che le grandi imprese si muovano autonomamente e in piena coscienza: il grosso del lavoro va fatto sulle piccole e medie.

### **L'anno prossimo, in primavera, Confindustria Bergamo avrà un nuovo presidente: cosa pensa di aver dato all'associazione durante il suo mandato?**

Da un lato credo sia stato importante aver dato una lettura del sistema territoriale ragionando per filiere, ponendo l'attenzione su quelle esistenti, facendone emergere di altre e guardando a quelle del futuro. In questo modo è più facile raccontarci e orientare gli investimenti in una direzione riconoscibile. Dall'altro lato c'è stata un'apertura, una sperimentazione coraggiosa verso dimensioni che tipicamente non sono appannaggio del sistema confindustriale come l'abbiamo conosciuto. Il prendersi carico delle questioni legate al personale, l'apertura di ponti verso mercati internazionali, l'occuparsi della governance come elemento di crescita delle imprese. E poi la spinta sull'innovazione, tema urgentissimo: abbiamo pensato a luoghi da dedicarle, per unire ricerca, scuola e industria, identificando nel Kilometro Rosso la soluzione ideale. Sono quelle autostrade progettuali delle quali abbiamo parlato in assemblea. La pelle di Confindustria è cambiata, non per merito mio, ma perché il mondo sta cambiando e noi l'abbiamo letto prendendoci questo ruolo. Da "associazione faro", come ci siamo definiti a inizio mandato, che legge i cambiamenti e li traduce in progetti, andando oltre la semplice risposta ai quesiti degli associati.

### **C'è un elemento che secondo lei ha segnato in**

### particolare la sua presidenza?

Un cambio di approccio, sicuramente più impegnativo ma fondamentale nella nostra epoca. Ci definiscono da sempre "corpo intermedio", ma dobbiamo essere invece protagonisti. E mi auguro che sia un indirizzo al quale verrà dato seguito. Ma Bergamo in questo senso è sempre stata virtuosa, ha sempre avuto grande visione ed è bellissimo questo sentimento che abbraccia la catena di passaggio che ho potuto leggere fino ad oggi, perché una delle nostre forze maggiori è data dalla correttezza e dalla coerenza con le quali si portano avanti le cose.

### A proposito: che Confindustria lascia al suo successore?

Una Confindustria partecipata, con tanta voglia di farne parte. È tornata la fila per far parte dei gruppi e dei tavoli, significa che veniamo visti come spazio di condivisione e di costruzione. C'è tanta energia tra le nostre imprese e credo sia un bel valore. Una Confindustria cresciuta anche dal punto di vista dei numeri, con rientri importanti e faccio nuovamente il nome di Same per ciò che rappresenta. Magari ce ne saranno altri più avanti. E infine una Confindustria vivace e pronta a cogliere le sfide che si presenteranno.

### Se si guarda alle spalle, le rimane qualche rammarico?

Forse avrei voluto maggiore velocità nel prendere alcune decisioni, ma essere dentro un sistema che tiene conto di una pluralità di voci non è come essere nella tua azienda. Arrivare a un'intesa presuppone anche l'impegno di un po' più di tempo: fa parte del gioco. Poi non posso non citare la perdita della governance della Camera di Commercio. È stata una sconfitta politica, dispiace perché abbiamo sempre avuto voglia di progettare il futuro del territorio con uno sguardo d'insieme. Siamo tutti parte di una filiera e se chi sta davanti tira bene il carretto poi tutti gli altri vanno a ruota.

### Senza fare nomi: ci traccia l'identikit del nuovo o della nuova presidente di **Confindustria Bergamo** alla luce delle sfide che attendono il nostro sistema?

Un/una leader aperto/a al cambiamento e internazionale, pronto/a a guidare con visione e responsabilità

© Riproduzione riservata

**Iscriviti al nostro canale [Whatsapp](#) e rimani aggiornato.**  
**Vuoi leggere BergamoNews senza pubblicità?**

**Abbonati!**





Più informazioni

Confindustria Bergamo | giovanna ricuperati

Continua con Facebook

COMMENTA

NEWSLETTER

Notizie e approfondimenti quotidiani sulla tua città.

ISCRIVITI >>

BergamoNews - Copyright © 2005 - 2025 - Testata associata ANSO - Bergamonews è un marchio di bergamonews srl - Via Verdi, 4 - 24100 bergamo P.I. 03480700164

Sede Redazione: Via Camozzi,77 - CAP 24121 - Tel. 035-211607 Fax 035-232841 - Mail: redazione@bergamonews.it

Ufficio Marketing: Tel. 035-3831504 - Mail: marketing@bergamonews.it

- invia notizia
- segnala evento
- Feed rss
- facebook
- X
- instagram
- contatti
- pubblicità

[Informativa cookie](#) | 
 [Impostazioni cookies](#) | 
 [Informativa Privacy](#) | 
 [Copyright Editorial Policy](#) | 
 [Transparency Statement](#)

PARTNER

PressComm Tech

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.