Associazione Industriali Cremona

La formazione è la chiave per crescita e innovazione

IL PROGETTO 'NEXT'

Sviluppare competenze e la capacità di leadership: Roberta Bittanti racconta il percorso del Gruppo Giovani

La formazione come leva per affrontare il cambiamento e preparare la nuova generazione di imprenditori. È questo il filo conduttore dell'attività del Gruppo Giovani Industriali di Cremona, che ha scelto di investire su competenze, confronto e crescita professionale. **Roberta Bittanti**, vicepresidente con delega alla Formazione, racconta il progetto 'NEXT. La nuova generazione d'impresa', tra leadership, strategia, innovazione, intelligenza artificiale e nuove sfide per le imprese.

Ingegner Bittanti, lei è vicepresidente del Gruppo Giovani Industriali di Cremona con delega alla Formazione e alla Crescita professionale. Perché avete scelto di mettere la formazione al centro dell'attività del Gruppo?
«La formazione oggi non può più essere considerata un elemento accessorio dell'attività di un imprenditore. È una condizione necessaria per affrontare un contesto economico e organizzativo che cambia rapidamente. Per un giovane imprenditore questo è ancora più evidente: dobbiamo confrontarci con mercati complessi, nuove tecnologie, cambiamenti generazionali, difficoltà nel reperire e trattenere le persone e una crescente necessità di internazionalizzazione. Formarsi, però, non significa soltanto acquisire nuove conoscenze. Significa sviluppare strumenti per leggere la realtà, mettere in discussione le proprie convinzioni, confrontarsi con altri imprenditori e trasformare ciò che si apprende in decisioni concrete. Essere imprenditori significa imparare continuamente. E il valore di un Gruppo come il nostro è anche quello di creare occasioni in cui questo apprendimento possa avvenire insieme agli altri».

Quanto conta, per un giovane imprenditore, uscire dalla propria azienda e confrontarsi con realtà diverse?
«Conta moltissimo. Chi vive quotidianamente la propria azienda rischia di sviluppare una prospettiva molto concentrata sulla propria realtà. Incontrare altri imprenditori, vedere come affrontano problemi simili e osservare organizzazioni differenti permette invece di ampliare lo sguardo. Per questo abbiamo sempre cercato di affiancare alla formazione in aula momenti di visita e conoscenza diretta delle imprese. La visita in azienda è una vera forma di formazione sul campo: vedere i processi, le persone, gli investimenti e ascoltare chi ha fatto determinate scelte permette di comprendere concretamente cosa c'è dietro la crescita di un'impresa. Il 23 settembre abbiamo visitato Morato Pane. È stata un'importante occasione di confronto e apprendimento, che ci ha permesso di conoscere da vicino una realtà imprenditoriale significativa. Il prossimo appuntamento sarà il 14 ottobre con la visita a Bauli. Anche in questo caso vogliamo andare oltre la semplice visita: l'obiettivo è fare domande, comprendere le scelte e riportare nelle nostre aziende nuovi spunti».

Da ottobre partirà anche un percorso formativo strutturato. Come nasce questo progetto?
«Nasce innanzitutto dall'ascolto dei nostri associati. La scorsa primavera abbiamo sottoposto ai giovani imprenditori un sondaggio per capire quali fossero le loro esigenze formative. Non volevamo costruire un programma deciso a tavolino, ma partire dalle competenze che loro stessi consideravano più importanti. La risposta è stata chiara: emerge una forte esigenza di sviluppare competenze imprenditoriali e manageriali per guidare aziende sempre più complesse. Da qui è nato 'NEXT. La nuova generazione d'impresa', un percorso che accompagnerà i partecipanti da ottobre fino alla primavera del 2027».

Che cosa significa "'NEXT' e che tipo di percorso avete costruito?
«'Next' richiama il futuro, ma un futuro che dobbiamo costruire già oggi. La nuova generazione d'impresa non è soltanto una questione anagrafica: significa anche un nuovo modo di interpretare il ruolo dell'imprenditore, con maggiore apertura al cambiamento, alle competenze e alla collaborazione. Abbiamo immaginato circa due appuntamenti al mese, con docenti e professionalità differenti. Il percorso sarà multidisciplinare e alternerà competenze strategiche, organizzative, manageriali e tecnologiche. Abbiamo inoltre voluto evitare una formazione esclusivamente teorica. Il percorso alternerà lezioni, casi aziendali, esercitazioni, testimonianze, confronto tra partecipanti e visite presso realtà innovative. L'obiettivo è che ogni incontro lasci uno strumento concreto da poter utilizzare nella propria impresa. Per alcuni temi abbiamo coinvolto anche realtà del territorio, come l'Università Cattolica per la strategia aziendale, e valorizzato le competenze del sistema Confindustriale. Crediamo molto nella collaborazione tra imprese, università e sistema associativo».

Quali saranno i primi temi affrontati?
«Partiremo dallo sviluppo organizzativo. Quando un'azienda cresce, cambia inevitabilmente anche il ruolo dell'imprenditore. Se nelle fasi iniziali è normale essere coinvolti direttamente in quasi tutte le decisioni, con la crescita diventa indispensabile delegare, costruire una struttura manageriale e sviluppare un gruppo dirigente. È il passaggio da 'uomo o donna solo al comando' a leader di un'organizzazione. Un cambiamento che richiede nuove competenze e una diversa consapevolezza del proprio ruolo. Affronteremo poi la strategia aziendale, partendo da una domanda fondamentale: stiamo semplicemente amministrando l'impresa oppure la stiamo realmente governando? Parleremo di posizionamento, vantaggio competitivo, mercati e strategie di sviluppo, lavorando anche sulle aziende dei partecipanti».



Un altro tema centrale sarà la leadership. Perché è così importante per un giovane imprenditore?
«Perché essere un buon imprenditore non significa automaticamente essere un buon leader. La leadership richiede consapevolezza del proprio stile, dei propri punti di forza e dei propri limiti. Parleremo di gestione dei collaboratori, feedback, conversazioni difficili, situazioni di sotto-performance e soprattutto di delega. Delegare è spesso difficile perché significa rinunciare a una parte del controllo, ma senza delega non è possibile costruire un'organizzazione capace di crescere. A questo si collega il tema dei team: non basta avere persone competenti, bisogna creare le condizioni perché possano lavorare bene insieme, condividere obiettivi, affrontare i conflitti e assumersi responsabilità».

Il percorso sembra quindi ruotare attorno a un cambiamento profondo del ruolo dell'imprenditore.
«È proprio così. Oggi l'imprenditore non può essere soltanto colui che conosce perfettamente il prodotto o il processo produttivo. Deve saper leggere l'ambiente esterno, costruire una strategia, scegliere le persone, delegare, motivare, innovare, utilizzare dati e tecnologie e ragionare sempre più in una prospettiva internazionale. Questo non significa dover diventare esperti di tutto. Significa capire quali competenze servono e sapere costruire intorno a sé una squadra capace di completare le proprie».

In questo scenario non poteva mancare l'intelligenza artificiale. Come avete scelto di affrontare questo tema?
«Abbiamo deciso di farlo con un approccio concreto, senza inseguire la moda del momento. Ci interessa capire quali opportunità reali l'intelligenza artificiale possa offrire alle nostre aziende in termini di produttività, efficienza e competitività. Parleremo quindi di applicazioni e casi concreti, cercando di distinguere le opportunità dagli slogan. La parte teorica sarà affiancata dall'esperienza diretta presso una realtà particolarmente innovativa. Lo stesso approccio verrà utilizzato quando affronteremo internazionalizzazione e sviluppo commerciale attraverso l'intelligenza artificiale. La tecnologia, per un'impresa, non deve essere un fine, ma uno strumento per raggiungere meglio i propri obiettivi».

Nel programma c'è anche il tema della trasparenza retributiva e del rapporto con Millennials e Generazione Z. Perché è importante per i giovani imprenditori?
«Perché oggi parlare di competitività significa inevitabilmente parlare anche di persone. Le nuove generazioni hanno aspettative diverse nei confronti del lavoro: chiedono trasparenza, equità, possibilità di crescita, equilibrio e coerenza tra i valori dichiarati dall'azienda e quelli realmente vissuti. La retribuzione è quindi soltanto una parte di una questione più ampia: quale rapporto vogliamo costruire con le persone che lavorano nelle nostre imprese? Affronteremo temi come politiche retributive, welfare, work-life balance, percorsi di carriera, cultura organizzativa e motivazione. La gestione delle persone non è un tema semplicemente 'soft': è una componente strategica della competitività».