

## **Apindustria Confimi Vicenza: l'impatto dell'associazione datoriale sul territorio e le prospettive degli imprenditori**

A colloquio con Mariano Rigotto, Presidente di Apindustria Confimi Vicenza

a cura di Anna Marchiotti

### ***Come descriverebbe l'associazione Apindustria Confimi Vicenza di cui oggi è Presidente?***

Innanzitutto, mi preme sottolineare che Apindustria Vicenza festeggia quest'anno i cinquant'anni dalla sua nascita. Dal punto di vista storico, è il segnale di una presenza importante. Ad oggi, abbiamo circa un migliaio di associati, di cui il 65% è metalmeccanico (una cifra che corrisponde effettivamente anche al dato di realtà del territorio) e il restante 35% è suddiviso tra i settori dell'alimentare, della chimico-plastica, della concia e dell'orafo.

### ***E questi sono anche i settori produttivi che sul territorio vicentino contano una presenza importante...***

La diversificazione delle imprese produttive è la grande fortuna di questo territorio. Questo non accade in altre zone d'Europa e del mondo. È sicuramente una ricchezza del territorio vicentino, anche per quanto riguarda le vendite di esportazione. Insomma, se Lei guarda ai dati, noi da anni siamo secondi o terzi a livello nazionale proprio per esportazioni. In proporzione rispetto alle dimensioni della popolazione vicentina, è un dato importante. Credo possiamo essere addirittura i primi a livello europeo.

### ***È un imprenditore e al contempo Presidente di Apindustria Confimi. Cosa l'ha portata a far parte di questa realtà?***

Da giovane imprenditore mi interessava capire i meccanismi dell'associazione. Tra l'altro, ho sempre vissuto il mondo associativo fin da giovanissimo, per cui mi è stato quasi naturale partecipare a livello di imprenditore a questa associazione.

Ho iniziato nel settore metalmeccanico come consigliere di categoria, poi sono diventato presidente dei metalmeccanici e componente della giunta di presidenza.

Da Presidente direi che è stato importante aver vissuto da vicino la realtà del territorio e la vita dell'associazione. Altrimenti, sarebbe stato davvero difficile comprendere le dinamiche interne ed esterne della struttura.

### ***Alla luce della sua esperienza, da quando ha iniziato ad oggi, secondo lei l'associazione datoriale che ruolo gioca oggi? Ci sono temi o sfide particolari che caratterizzano il territorio?***

Un tratto distintivo del nostro territorio sono le piccole medie-imprese, a cui noi forniamo supporto. Le piccole e medie imprese con meno di cinquanta dipendenti sono il 98% delle aziende a livello nazionale e nel dettaglio del territorio vicentino è possibile osservare la stessa tendenza. Viviamo un territorio che è fatto quasi interamente di piccole e medie imprese.

A riprova dell'importanza delle piccole aziende manifatturiere, dodici anni fa la nostra associazione ha creato a livello nazionale Confimi. Per questo direi che la nostra strategia è proprio lo sviluppo della manifattura. Crediamo che la manifattura sia

una via importante per sviluppare l'economia di un paese.

Ritornando al valore dell'associazione, è importante sottolineare anche come forniamo supporto alle aziende su vari aspetti: sindacale, il credito, l'export, l'avvocatura dei contratti, l'energia (abbiamo anche un consorzio dedicato all'energia). Insomma, cerchiamo di aiutare l'imprenditore a crescere e negli anni molti sono stati gli esempi che ci hanno dato soddisfazione e conforto. Vuol dire che abbiamo intrapreso la strada giusta e corretta. Per citare dei numeri, trent'anni fa il nostro dato medio per impresa era di 13/14 dipendenti, oggi siamo a 24/25 addetti.

***Dato il riferimento storico, rispetto a qualche anno fa, secondo lei ci sono aspetti diversi che le piccole imprese devono affrontare?***

Nel giro di qualche anno il mondo è cambiato. Uno dei temi principali che stiamo affrontando come associazione è quello delle risorse umane. Lo rileviamo da tutti gli indicatori che ogni quattro mesi inviamo agli associati. È un tema non solo presente già oggi (e si veda a proposito tutto il tema dell'inverno demografico), ma è un tema che ci accompagnerà per i prossimi vent'anni. Gran parte delle imprese italiane ha infatti difficoltà a reperire manodopera a tutti i livelli, non solo quella specializzata come lo era un tempo. Su questo aspetto ci siamo mossi sui vari fronti.

***Mi può fare qualche esempio?***

Innanzitutto, abbiamo un gruppo che si occupa di fare orientamento nelle scuole medie. Oltre alle consuete attività di orientamento, quest'anno abbiamo ideato un'iniziativa nuova che si chiama "aziende aperte". Si tratta di accompagnare le classi all'interno delle imprese, per far conoscere l'ambiente, che sicuramente non è più come quello di vent'anni fa e che ancora oggi fa parte dell'immaginario collettivo. Mentre un tempo un'azienda metalmeccanica era considerata un ambiente "sporco", oggi la maggior parte degli operai lavora con il camice bianco. Per cui, ecco, credo sia giusto farlo conoscere ai ragazzi, ma soprattutto ai loro genitori. Perché, spesso, il problema sono i genitori e non tanto i ragazzi.

Un altro esempio viene dal gruppo donne. Da due anni il gruppo sta intervenendo nelle scuole

superiori, sensibilizzando le studentesse alle tematiche STEM. Quest'anno abbiamo coinvolto 400 ragazze dei licei portandole in 40 laboratori delle nostre imprese. Non capisco perché nel settore del disegno 3D o della programmazione elettronica oggi non possa esserci una ragazza anziché un ragazzo. Insomma, sono attività perfettamente compatibili per entrambi.

Questo è stato sicuramente un percorso molto importante e formativo. Già alcune delle ragazze coinvolte hanno scelto percorsi STEM all'università.

Un altro esempio sono i corsi organizzati per i richiedenti asilo e rifugiati. Proprio la settimana scorsa, per andare incontro anche alle fasce più basse, siamo partiti con due corsi dedicati ai richiedenti asilo: uno di assemblaggio e l'altro di avvicinamento alla saldatura. Sono profondamente convinto che quello che è considerato spesso un problema si possa trasformare in un'opportunità. Charamente questa è una prima sperimentazione, ma a Vicenza il tema dell'immigrazione non è da sottovalutare. Secondo i dati del prefetto abbiamo circa 1200 giovani richiedenti asilo. Non vedo perché non poter dare loro un'istruzione, garantendogli così un lavoro, in modo che poi si possano radicare in territorio. È una questione – questa assieme a molte altre – anche di sostenibilità d'impresa a 360 gradi.

È una dimensione, quella della sostenibilità, a cui teniamo particolarmente, per far sì che gli imprenditori non siano solo concentrati sulla propria produzione, ma che abbiano anche uno sguardo rivolto a tutte quelle tematiche che ruotano attorno al mondo dell'impresa.

***Le strategie a cui si riferisce tra l'altro fanno capo a tre categorie – donne, giovani, migranti – rappresentanti la fascia fragile e vulnerabile della popolazione. Cosa ne pensa?***

Sì. Abbiamo scelto determinati percorsi e avviato delle sperimentazioni. Se funzionano (come è stato per le studentesse dell'area STEM) continueremo a farle. Non nego che ad oggi è stato un percorso lungo. Abbiamo fatto otto mesi di incontri prima col prefetto, poi con la Caritas e con la Croce Rossa Italiana. Io ho seguito in tutti gli incontri e ho capito quante problematiche ci sono. Una tra tutte è il tema della casa. Dove andranno poi queste persone? Gli imprenditori ci tengono che, una volta formate le persone, queste rimangano.

***Oltre a questi bisogni specifici legati ad alcune categorie di lavoratori, secondo lei il territorio vicentino che necessità esprime?***

Dopo la pandemia è stato ridotto di molto il potere d'acquisto delle famiglie. Nelle nostre zone e nelle nostre imprese ciò che impatta non è tanto il tema del salario minimo. Ciò che diamo è ben oltre il salario minimo, ma purtroppo non è più sufficiente. Questo è il vero problema, perché il costo reale della vita - cheché ne dica la televisione - è aumentato drasticamente. Questo è un tema che si sta riflettendo anche a livello europeo, perché dal giugno dello scorso anno il rallentamento dell'economia rischia di trasformarsi in qualcosa di più. Qui c'è un problema molto più grande e spesso anche il sindacato dovrebbe farsene carico, ma spesso non è del tutto o in parte convinto.

***Cosa intende?***

Ci abbiamo messo molti anni per raggiungere un determinato welfare e oggi lo stiamo distruggendo. Dovremmo contrastare i prodotti che arrivano da paesi che non hanno quel sistema, che hanno quasi zero welfare e da cui arrivano prodotti che sono indubbiamente concorrenziali rispetto ai nostri. Le nostre aziende hanno innovato per state al passo con la concorrenza, ma non sempre si riesce ad arrivare.

A questo proposito, già alcune multinazionali affermano che le produzioni dovranno essere per continente, visto anche il tema della sostenibilità ambientale. Direi che è assurdo trasferire migliaia di prodotti da un continente all'altro quando potremmo averli molto più vicini. Questo è un aspetto che va affrontato a livello internazionale. Arrivare ad un "consumatore consapevole" sarà difficile, perché per cambiare la mentalità ci vogliono anni. Qui ci vuole qualcuno che costruisce regole precise.

***Prima mi parlava del potere d'acquisto dei salari. Sulla contrattazione collettiva come strumento per valorizzare economicamente il lavoro cosa mi dice?***

Sul potere d'acquisto il vero problema è il costo del lavoro. È un tema che ha che fare con l'efficienza del sistema paese. Se si vuole la sostenibilità - di cui oggi parlano proprio tutti - ci deve essere

marginalità nel prodotto. Ma se a livello europeo non vengo "protetto" e mi ritrovo in concorrenza con prodotti simili ai miei ma a metà del prezzo, ecco che una delle poche armi che ho è tenere il più possibile contenuto il costo del lavoro. Alla fine, è un'arma a doppio taglio.

***Quindi la soluzione per lei è a livello sovranazionale?***

Le soluzioni sono da ritrovare sempre più a livello a livello europeo e purtroppo abbiamo un'Europa economicamente forte, ma politicamente debole sotto certi aspetti.

***In questo contesto che cosa rappresenta la contrattazione collettiva di secondo livello, aziendale?***

Diciamo che è stata un'esperienza positiva fino ad un certo punto. Come dicevo prima, alcune tematiche difficilmente si risolvono a livello territoriale. Sono tematiche sempre di più che emergono a livello internazionale. E non parliamo solo di costo del lavoro, parliamo anche di un altro tema molto importante: l'ambiente. L'Europa sta cercando di affrontare la crisi, ma rispetto ad altre potenze rischia di essere un angolo ancora piccolino del mercato globale.

Quali scelte fare dunque? Bisogna prestare attenzione perché alcune scelte impattano fortemente nell'economia. Lo abbiamo visto con la macchina elettrica. Probabilmente a livello europeo pensavano fosse un obiettivo green verso l'ambiente. Oggi i primi a fare marcia indietro sono proprio i costruttori, perché ci si rende conto di come problema debba essere visto sotto vari aspetti e la transizione deve esser vista con una strategia a medio e lungo termine. E qui le strategie si fanno da campagna elettorale a campagna elettorale. In questo senso, di fronte ad interlocutori che cambiano di frequente, diventa difficile rivendicare le istanze delle imprese e anche dei lavoratori.

***E a proposito del sistema di relazioni industriali, come descriverebbe oggi il confronto sindacati-associazioni datoriali?***

Il confronto a livello territoriale avviene, ma avviene anche a livello regionale. Noi abbiamo anche un'accezione regionale, Confimi Veneto, che segue i rapporti che sempre di più si stanno trasferendo

dal livello provinciale a quello livello regionale. Ci si incontra, anche se non spesso. Anzi, su tematiche come quelle dei richiedenti asilo e rifugiati abbiamo cercato di coinvolgere (e cercheremo di farlo anche in futuro) a fine corso quei sindacati col quale abbiamo un rapporto, per dare un sostegno anche di questo tipo ai giovani che usciranno dai corsi.

***Sui temi della sostenibilità e della transizione digitale alcuni contratti nazionali stanno iniziando a parlare di obiettivi da raggiungere in questa direzione. Chiaro che poi gli obiettivi nazionali devono essere declinati realtà per realtà...***

Certo. E per questo va bene la contrattazione di secondo livello. Il territorio vicentino è completamente diverso da altri territori del nord, e ancor più del centro e del Sud Italia. Alcune questioni possono essere risolte a livello nazionale, altre a livello locale. Il rapporto con i sindacati è migliorato molto dopo la pandemia, soprattutto in tema di flessibilità. Oggi il mondo è *work-in-progress*. Ad esempio, stiamo iniziando a fare dei corsi anche sull'intelligenza artificiale, un tema importante soprattutto per la velocità col quale si diffonde.

***Che conseguenze avrà l'intelligenza artificiale?***

Alcune applicazioni già le vediamo, ma non credo che l'intelligenza artificiale impatterà così tanto sui posti di lavoro, come ci raccontano alla televisione. Sul numero di posti di lavoro, perlomeno a livello territoriale, la nostra forza non è più quella dei numeri, una strategia oggi di altri paesi. La nostra forza è la flessibilità, che spesso è collegata al tema dell'intelligenza artificiale.

***Il nostro territorio è costituito da imprese di piccole dimensioni e, come mi raccontava, l'associazione ha una funzione di supporto, quindi, immagino abbia anche una funzione di rete. È così? E come è possibile tenere assieme tante piccole aziende così diverse tra loro?***

Per fare questo è necessario cambiare un po' la mentalità degli imprenditori. Come associazione abbiamo tentato più volte di mettere assieme le diverse realtà. Direi che qui ci vuole però un percorso che parta dalle scuole e purtroppo vedo oggi giorno ancora una formazione votata all'individuo e non al

gruppo. Bisogna invece partire dagli asili a far lavorare i bambini insieme. Solo così, solo lavorando assieme, quando diventeranno imprenditori o manager potranno fare tesoro delle strette collaborazioni.

Per lavorare assieme è sicuramente necessario anche conoscersi. Questo l'associazione cerca di farlo attraverso vari incontri e eventi di scambio di esperienze e opinioni.

***E le filiere? Sono un esempio di modello organizzativo di scambio?***


La filiera funziona e anzi ci viene spesso copiata. Funziona ancora oggi perché ci sono piccole e medie aziende che riescono a fare grandi macchinari proprio grazie a questa struttura caratterizzata da flessibilità. Un problema diverso è invece lo scambio tra chi ha il prodotto finito.

***Un'ultima domanda: cosa direbbe ad un giovane che vuole entrare a far parte della rete di questa associazione?***

E un modo per crescere, non solo dal punto di vista dell'imprenditore, ma anche per acquisire più esperienza perché proprio la vita associativa è fatta di scambio di opinioni e di esperienze. Ecco questo è il valore più grande. Un imprenditore ha bisogno anche di guardare all'esterno, di confrontarsi con gli altri e di aprire il proprio orizzonte di osservazione, non solo a livello proprio produttivo.

***Anna Marchiotti***

Scuola di dottorato in Apprendimento e Innovazione nei contesti sociali e di lavoro  
ADAPT, Università degli Studi di Siena

 @Marchiotti\_Anna