

## In visita all'Adige

*Scoprire i segreti della carta stampata attraverso una visita alla redazione e al centro di stampa del quotidiano l'Adige.*

di MATTIA SOTTOVIA

Il giorno 28 maggio 2004, il gruppo Giovani Industriali si è recato a far visita ad una delle più importanti aziende dell'informazione trentina, ossia l'Adige. Ci siamo incontrati nella redazione del giornale con il direttore Paolo Ghezzi e il caposervizio delle pagine economiche Renzo Moser che ci hanno illustrato l'organizzazione e la strategia aziendale del quotidiano più letto in provincia.

In particolare, il direttore ci ha presentato i processi attraverso i quali si giunge al prodotto finito: reperire le notizie, redigerle ed impaginarle a seconda

della rilevanza e rispettando una serrata tempistica. Tutti questi processi sono gestiti dai vari giornalisti sotto la scrupolosa supervisione del direttore. Durante la seconda parte della nostra visita ci siamo trasferiti al Centro stampa di Spini di Gardolo dove abbiamo assistito alla stampa delle copie che poi vengono diffuse nei vari punti di distribuzione.

Nel cuore della notte, in anteprima assoluta, abbiamo potuto sfogliare il giornale "fresco di stampa" che sulle pagine economiche riportava un articolo che dava proprio notizia della nostra visita al giornale.



*Il direttore della testata Paolo Ghezzi con i giovani industriali*

### **L'ADIGE, 29 maggio**

*Il funzionamento del giornale, i meccanismi della ricerca e della scelta delle notizie, l'incidenza della pubblicità, l'organizzazione del lavoro giornalistico: sono solo alcuni dei temi approfonditi nel corso della visita di una delegazione dei Giovani Industriali di Assindustria al nostro giornale. Guidati dai presidenti provinciale, Rocco Cristofolini, e regionale, Francesca Polli, i giovani di palazzo Stella hanno verificato in diretta le fasi più "calde" della preparazione del giornale, quelle della chiusura serale e, successivamente, della stampa, al Centro di produzione di Spini di Gardolo.*

*"Ho trovato particolarmente affascinante – ha osservato Cristofolini – il fatto che un giornale è un'azienda che non si ferma mai, che lavora con ritmi molto serrati e che dà immediatamente il riscontro del lavoro fatto".*

*"Decidere e scegliere in poco tempo, in maniera efficace ed efficiente, cosa scrivere, cosa e come trattare, che peso dare alle notizie: sono questi gli elementi della professione giornalistica – sottolinea Francesca Polli – che più si avvicinano all'attività dell'imprenditore".*

Anche questa esperienza, come le molte organizzate dal gruppo Giovani Industriali, è stata di grande interesse e ci ha dato l'opportunità di un confronto diretto con un'importante realtà aziendale.

Un'occasione che ci ha dato modo di capire che per quanto le aziende siano diverse nella produzione di un prodotto o di un servizio, a livello organizzativo sono più simili di quanto si possa immaginare.



# Rovesciamo la Piramide

*A Santa Margherita per riflettere su un nuovo patto tra generazioni per costruire la società dei talenti.*

di ROCCO CRISTOFOLINI

Partecipare ai convegni nazionali del Gruppo giovani (Santa Margherita, Capri e Cortina) è sempre un'occasione importante di confronto con i protagonisti dell'economia e della politica, di contatto con la nostra organizzazione nazionale, di ascolto e riflessione su importanti temi di attualità.

Riflettere su quanto accade nel turbinio dell'economia quotidiana consente di guardare più in là, di immaginarsi un futuro e di esserne attori consapevoli.

Le tesi esposte quest'anno a Santa Margherita sono la chiave di volta per lo sviluppo economico e sociale dei prossimi de-

cenni: puntare su chi è già uscito dal mercato del lavoro o su chi ci deve entrare?

Oggi l'Italia ha un sistema sociale che tutela più la vecchiaia che l'infanzia (si parla più di pensioni che di scuole ed asili), non ci sono molti aiuti per i giovani che iniziano il loro percorso lavorativo, per le nuove famiglie, per le mamme che vogliono conciliare il lavoro con i figli.

Uno stato sociale che investa in formazione, favorisca la ricerca, aiuti i giovani e la loro formazione consente una maggior efficienza e quindi una migliore economia. Uno stato sociale

moderno è quindi un fattore di competitività importante.

Il welfare non è un fatto solo italiano, basti pensare che in Europa fra disoccupati e inattivi ci sono quasi 100 milioni di lavoratori potenziali.

È importante scommettere su una nuova cultura del lavoro, sull'impegno di tutti e soprattutto dei giovani. Puntare sulla formazione, sul far crescere la natalità e il lavoro femminile, fornendo quindi adeguati servizi all'infanzia. Creare un capitale umano eccellente e un'economia delle opportunità per far emergere i talenti e le eccellenze.

Le imprese con la loro organizzazione e le loro risorse e lo Stato con i suoi poteri devono far sì che il traguardo del lavoro non sia la pensione.

Lo Stato deve fare la sua parte per aiutare i giovani, le famiglie, le donne e le imprese.

Le riforme strutturali dei diritti acquisiti, quasi nella culla, non sono certo popolari. I governi che intraprendono questa strada vengono puniti dall'elettorato "maturo" e spesso vince l'immobilismo.

Per uscire da una tale difficoltà, la strada deve essere quella di un patto condiviso con le parti sociali che devono essere convinte di rovesciare la piramide;



decise quindi a puntare sul futuro, sull'innovazione, sui giovani e sui talenti.

Dal Trentino, ha partecipato ai lavori di Santa Margherita una nutrita rappresentanza, nonché la nostra neo Presidente regionale Francesca Polli. Abbiamo incontrato i nostri rappresentanti, tenuto relazioni con i giovani imprenditori provenienti da tutta Italia e assaporato il piacevole clima di Santa Margherita.

Sembra una vacanza, un'occasione per fare gruppo, ma in realtà, quando si torna a casa ci si accorge di conoscere qualcosa di nuovo che dà l'occasione per riflettere e quindi per crescere.



*Annamaria Artoni, Presidente nazionale G. I. con Rocco Cristofolini*

### Festa d'Estate

*Tradizionale appuntamento con la Festa d'Estate a Maso Toresella sul lago di Toblino, luogo suggestivo e di grande eleganza, voluto dai Principi Vescovi di Trento all'inizio del cinquecento.*

*La serata è stata non solo occasione di ritrovo per tutti gli iscritti, ma anche opportunità di avvicinare al Gruppo nuovi associati e di conoscere giovani appartenenti ad altre territoriali e ad altre associazioni di categoria.*

*Sulle sponde dell'incantevole lago di Toblino, illusionismo, musica e balli hanno fatto da cornice alla serata. Un successo decretato anche dai numeri: erano infatti circa 150 gli invitati.*

*Un ringraziamento particolare agli sponsor che hanno consentito la realizzazione della Festa: Giacomo Vuerich dell'agenzia Vodafone Business Agom di Bressanone che propone soluzioni convenienti per la telefonia business e Marco Lurani della concessionaria Lancia – Maserati UNYCA di Ravina di Trento che ha presentato la nuova Quattroporte.*



# Formazione outdoor per il passaggio generazionale

*In programma, ad ottobre nell'Abbazia di Vallombrosa, un'attività di formazione manageriale outdoor per discutere di successione imprenditoriale.*

di ALESSANDRO GAROFALO

*Il primo luglio si è svolto a Villa Madruzzo un incontro serale tra il Gruppo Giovani e Alessandro Garofalo, una volta tanto non nella veste di Presidente del Club della Qualità, ma come titolare d'azienda e coautore con Gabriele La Porta di "Fare Anima, Fare Impresa", programma televisivo di Rai 2 in due puntate trasmesso da Palazzo Giacomelli, sede di Assindustria Treviso, nella primavera 2001.*

*La serata verteva su come avvicinare due mondi apparentemente distanti come la successione imprenditoriale e la formazione outdoor.*

Un fenomeno aziendale che sta avendo l'attenzione dei mag-

giori studiosi di management è rappresentato dalla successione imprenditoriale.

Un tempo si diceva che "i nonni creano, i figli mantengono ed i nipoti distruggono" indicando con questo aforisma come il problema del trapasso generazionale fosse un problema irrisolvibile.

Gli studiosi (Cuneo, Azzariti, Corbetta, Vergani, Tonon, Vitale, Abravanel, Ambrosetti - mio grande maestro -, Ibarra... per citarne alcuni) sono concordi nell'affermare che nel ricambio generazionale influiscono fattori psicologici, formativi, culturali, organizzativi e legali e dunque è un processo da gestire

e pianificare con largo anticipo in tutte le realtà aziendali.

"Il punto di forza del capitalismo familiare è costituita dalla sostanziale coincidenza che in esso si realizza tra la proprietà e la gestione. Non essendoci una situazione di delega da parte di chi detiene i diritti di proprietà nei confronti di chi deve gestire gli asset societari, si evita che la gestione possa non essere in linea con gli interessi della proprietà". (Sole 24 Ore, 10 luglio 2004, a cura di G. Marseguerra, pag. 22).

Proprio per questo motivo la mia esperienza - che mi ha portato in più di vent'anni a lavorare sia in aziende familiari picco-





*Alessandro Garofalo*

le e padronali che in multinazionali e manageriali - mi porta a due considerazioni.

La prima. I giovani membri di questo tipo di imprese avvertono alcune esigenze:

- avere un'entrata morbida ma formativa in azienda imparare anche all'esterno dell'azienda di proprietà avere qualcuno che pianifica lo sviluppo (non affidarsi al "poi si vedrà ...");
- poter discutere con qualcuno che capisce la situazione;
- "provarsi" senza il rischio di "rovinarsi" in azienda;
- conoscere meglio le caratteristiche di un'azienda di famiglia;
- poter parlare della propria azienda in un ambiente neutro.

La seconda considerazione: per chi vuole veramente andare al cuore del problema (senza tergiversare in disquisizioni puramente accademiche) tenga presente che famiglia e impresa sono due istituzioni con finalità diverse, anzi, per certi aspetti, opposte: la famiglia persegue protezione e sicurezza, mentre l'impresa significa competizione e rischio. In mancanza di cri-

teri chiari e predefiniti, chi si trova, in un'impresa familiare, a prendere decisioni che coinvolgono membri della famiglia, finisce inevitabilmente per far prevalere bisogni ora della famiglia, ora dell'impresa e si generano quindi inevitabili compromessi, sull'onda del clima familiare ed aziendale e che possono apparire arbitrari sia all'esterno che all'interno della famiglia.

Questi sono i veri problemi nelle successioni imprenditoriali.

Per discutere fuori dagli schemi con il Gruppo Giovani ho proposto di ospitarli per due giorni nel mio laboratorio outdoor dell'Abbazia di Vallombrosa.

Fare un'attività di formazione manageriale outdoor vuol dire provare un'esperienza il cui obiettivo è apprendere e discutere i concetti legati al passaggio generazionale citati sopra (la staffetta) in un contesto multisensoriale e quindi provando delle emozioni (che uno sport o un'attività fisica possono trasmettere).

Un motto orientale riassume ciò: "Se ascolto dimentico, se

leggo ricordo, se faccio capisco".

L'Orienteering training stimola i partecipanti ad uscire dai consueti schemi mentali e di comportamento, favorendo l'apprendimento di nuovi modelli a partire dalle esperienze vissute in prima persona e dalle riflessioni che ne derivano.

È possibile quindi progettare un'esperienza coerente alle esigenze dei giovani imprenditori assicurando una trasferibilità dell'esperienza provata a Vallombrosa nella propria azienda. Ho scelto la metafora dell'orienteeering perché è uno sport (lo sport dei boschi) che consiste in una prova a cronometro a staffette su un terreno vario e parzialmente sconosciuto in cui il concorrente, servendosi della bussola e della mappa, deve raggiungere nel minor tempo possibile il traguardo-obiettivo attraverso una serie di punti di controllo in sequenza (le lanterne).

Penso sia facile percepire delle analogie tra bussola e vision dell'azienda, tra le mappe e le procedure organizzative e tra la staffetta ed il cambio generazionale. Tutto il laboratorio sarà costellato di significative testimonianze (le chiamo "pillole manageriali") che daranno un rinforzo al percorso di riflessione sulle successioni:

- Giuliano Bergamaschi esperto di neuroscienze, motivatore di pallavolo e pallanuoto A1
  - Elvira Bortolomiol giovane imprenditrice cotitolare dell'omonima azienda
  - Padre Marco monaco benedettino
  - Augusto Cavazzani cartografo di livello, stratega e segretario generale della FISO.
- Tutta l'attività outdoor sarà coordinata dall'efficientissimo Alberto de Gerloni.

A ottobre... per una staffetta vincente!

