


**ANDREA DELL'ORTO**
**«La fabbrica motore di competenze: e al centro ci sarà sempre l'uomo»**

■ L'intervista a pagina 9

**L'ANALISI** Andrea Dell'Orto è presidente del presidio di Monza di Assolombarda: «La strada è la formazione»

## «In Brianza si fa innovazione attraverso la tradizione»

«La fabbrica del futuro mette l'uomo e le sue capacità al centro, è fortemente integrata anche con il territorio»

■ Andrea Dell'Orto è presidente del presidio territoriale di Monza e Brianza di Assolombarda e vice presidente di Assolombarda.

**Le aziende brianzole sono depositarie di una grande tradizione industriale, quanto conta il know how accumulato dalle imprese per programmare l'innovazione tecnologica?**

Nel contesto brianzolo, c'è un'alta propensione alla conservazione delle tradizioni e questo è coerente con il fatto che abbiamo molte aziende storiche, quindi con un passato importante e con storie di successi che hanno consentito loro di restare competitive nel corso dei decenni. Il ricco patrimonio di conoscenze che risiede in questo territorio e in queste imprese è una potente fonte di vantaggio competitivo, in quanto è una risorsa difficilmente replicabile. D'altra parte, la conservazione delle tradizioni può essere sia un fattore abilitante sia un fattore ostacolante il cambiamento e l'innovazione. Può esistere il rischio che le tradizioni portino a im-

brigliare lo spirito innovativo dell'impresa, nel solco del 'si è sempre fatto così'. Ma, in realtà, quando si capitalizza sul mix di competenze, esperienze e valori che fanno l'unicità e il cuore della competitività dell'azienda, allora la tradizione diventa un formidabile volano per l'innovazione: il know how e la sua valorizzazione diventano le fondamenta per le evoluzioni del futuro. A patto, però, di aver strutturato adeguatamente la conoscenza aziendale per poter passare da una conoscenza parcellizzata e detenuta dalle singole persone ad un patrimonio unitario a disposizione di tutta l'impresa.

**Il sistema produttivo brianzolo è sufficientemente innovativo? Come le piccole e medie imprese che costituiscono gran parte del nostro tessuto produttivo vivono l'innovazione?**

Potremmo definire l'approccio all'innovazione delle aziende brianzole come "innovazione attraverso la tradizione": queste imprese sviluppano nuovi prodotti e processi facendo leva sull'interiorizzazione e reinterpretazione della conoscenza accumulata e sedimentata al proprio interno. Il know how è la vera ricchezza delle nostre imprese: è grazie al loro 'sapere' e al loro 'saper fare' che sono diventate imprese di successo e che continuano ad es-

serlo, riuscendo a vincere le sfide della competizione sui mercati internazionali. Inoltre, la produzione del tessuto industriale brianzolo si distingue anche per quegli elementi di design e di 'bello e ben fatto' che ci rendono unici al mondo. Occorre dare forte impulso agli investimenti in innovazione.

**Quali sono i settori che stanno adeguando maggiormente il loro modo di lavorare ai dettami della fabbrica del futuro? E come sarà questa fabbrica?**

Dobbiamo intenderci: quando pensiamo alla fabbrica del futuro non stiamo immaginando una fabbrica fredda, impersonale e in cui le macchine hanno sostituito l'uomo, come qualcuno ancora paventa. Al contrario, la fabbrica del futuro mette l'uomo e le sue capacità al centro, ed è fortemente integrata non solo con la propria catena del valore, ma anche con il territorio: la fabbrica sarà sempre più un motore di competenze, di creatività e di attenzione per le persone, come dimostrano la continua diffusione di strumenti di welfare aziendale e di formazione. Le competenze diventano sempre di più leve di crescita. Si tratta di elementi che un territorio come la Brianza sente profondamente suoi e che fanno parte dei suoi asset di competitività.

**Le singole aziende hanno le risorse necessarie per innovare? Quanto conta da questo punto di vista il lavoro di rete tra le aziende per affrontare le sfide del futuro?**

Quando parliamo di risorse penso innanzitutto alle persone che si dedicano ai progetti di innovazione. Per perseguire la digital transformation, le aziende puntano a un approccio strutturato con al centro uomini e donne capaci di ricoprire posti chiave nella progettazione e gestione dell'innovazione. La strada dunque è quella della formazione, per aggiornare o strutturare nuove competenze. È inoltre importante il lavoro di rete tra imprese e tra queste ultime e le università e soprattutto gli ITS. Le sfide del futuro, inoltre, possono essere vinte offrendo ai mercati prodotti e servizi altamente innovativi. E per raggiungere questo obiettivo sono necessarie ingenti risorse. A questo proposito esistono incentivi in grado di aiutare le imprese che decidono di sviluppare progetti collaborativi. Tipicamente partenariati composti da grandi e piccole imprese assieme ad organismi di ricerca. La fonte di questi incentivi è regionale e/o nazionale, oppure comunitaria e in questo ultimo caso l'aggregazione dovrà essere allargata e coinvolgere altri soggetti europei fuori dall'Italia. ■



Andrea Dell'Orto

**L'ESTRATTO** La personalizzazione della ricerca alla Braggia di Monza. La cronaca, gli sport, i cronisti e le immagini di un lavoro speciale

**TOP 500+**

**I VALORI D'IMPRESA PER SVILUPPO E LAVORO**  
Innovazione, persone e sostenibilità

**Classifica Top 500+**  
Ecco le 500 aziende

**Monza è la regina**  
I "piccoli" crescono

**NATAN**  
costruzioni

**L'INTERVISTA**

**«In Brianza si fa innovazione attraverso la tradizione»**

**CARPINELLI**

**IL GRUPPO CARPINELLI**