



PIEMONTE

Altro che soft skill

Intervista a Enrico Pisino, Ceo del Competence center di Torino: "Mancano programmi di formazione per i giovani della manifattura. Serve un ruolo forte dello Stato" DI ALESSANDRO PULCINI

▶ **"LAVORARE CON LE GRANDISSIME** aziende ti permette di capire la velocità dello sviluppo delle tecnologie, e di comprendere come funzionano i grandi ecosistemi di innovazione, come la Silicon Valley. La sfida poi è trasferire quell'esperienza alle Pmi". Enrico Pisino parla, appunto, per esperienza. A lui, nel 2011, fu affidata la responsabilità della ricerca e innovazione di Chrysler in Usa nell'ambito del processo di M&A guidato da Marchionne che ha portato alla nascita di Fca. È stato responsabile globale del piano di innovazione di Fca fino al 2019. Dopo, è passato dalle grandi aziende alle Pmi: è diventato Ceo del competence center CIM4.0 di Torino. Con lui ci siamo concentrati su uno degli aspetti critici per

aziende alle prese con una transizione digitale e tecnologica spesso più grande di loro: le competenze.

Quando si parla di transizione digitale si parla spesso di grandi aziende. E le Pmi?

Esistono degli acronimi e dei termini che spesso spaventano le Pmi. Quando si parla di AI, di Big data, di Cloud. Bisogna fare chiarezza: le grandi aziende questa paura non ce l'hanno. Conoscono bene tutti questi termini. Tutte le grandi imprese hanno un comune denominatore: sono capaci di gestire la transizione. Sulle Pmi invece il discorso è più complesso. Bisogna innanzitutto fare i conti con la varietà di Pmi, già solo conside-

◀ Axel, il rover a guida autonoma creato negli ambienti CIM4.0 e pensato per sostituire l'uomo nell'esplorazione di ambienti critici e ad alta pericolosità

rando le loro dimensioni: dalle micro alle medie imprese ben strutturate, con organizzazioni quasi da grande impresa. C'è il mondo, insomma, quando dici Pmi: trovi l'azienda ipertecnologica ma anche l'artigiano. Ci sono imprese giovani che sono consapevoli e usano un linguaggio adeguato per gestire la transizione digitale ed ecologica, e ci sono quelle che sono rimaste al palo, con organizzazioni antiquate, l'imprenditore che decide tutto e che magari ha difficoltà a cedere il comando e a gestire i ricambi generazionali. Soprattutto con queste imprese occorre usare un linguaggio chiaro che evidenzia bene i benefici piuttosto che le tecnologie necessarie.

Che strade hanno a disposizione le piccole e medie imprese?

Ci sono una serie di difficoltà da tenere in considerazione, nel paragone con le grandi imprese: la disponibilità di risorse, intese come umane e economiche, da parte di aziende che negli ultimi anni hanno tra l'altro spesso cercato l'efficienza nel modo sbagliato. Si è preferito tagliare le attività non necessarie, come ricerca e innovazione, o tagliare il personale

sovraccaricando quello rimasto, e questo ha portato a una situazione di scarsa flessibilità. Insomma, puoi anche essere consapevole dell'importanza della transizione digitale, ma se non hai le risorse per gestirla, poi arrivi necessariamente in ritardo. Per questo le Pmi hanno bisogno di strumenti che non sono ancora disponibili o adeguati.

Quale tipo di strumenti?

Ad esempio, sulla formazione. Oggi le aziende hanno magari macchinari nuovi, ma non hanno risorse per sfruttarli, ci sono le stesse persone che lavoravano sulle macchine vecchie perché non si è potuta rinnovare la forza lavoro, anche in termini di formazione e upskilling. Quando ti trovi solo persone sature, che fanno anche gli straordinari, non puoi distoglierle dal lavoro. E questo significa che non puoi formarle, e che non sono in grado di gestire il cambiamento con la velocità necessaria. È un freno importante per gli imprenditori, e da parte dello Stato il supporto alla formazione al momento non è adeguato: bisognerebbe supportare le imprese anche riguardo alla mancanza di efficienza che è necessariamente legata al tema formazione. Magari con un contributo extra per le Pmi sotto una certa dimensione.

Le misure che ci sono già non sono sufficienti? Il bonus Formazione ad esempio.

Sì, c'è il credito d'imposta

Formazione 4.0, ma oggi di fatto non viene ancora sfruttato, soprattutto tra le Pmi, e questo lo abbiamo comunicato al Mise, che ha mostrato la giusta sensibilità e credo che con i prossimi decreti si farà qualcosa. Per essere ancora più chiari: c'è un problema di supporto alla domanda con il co-finanziamento, ma c'è anche un problema di qualità dell'offerta formativa che va sostenuta.

Ovvero?

Quando parliamo di soft skill si trovano decine e decine di aziende che operano nel campo della formazione. Quando parliamo di manifattura additiva e AI, per i giovani non esiste un'offerta che riguardi l'utilizzo pratico delle tecnologie. Per questo come Competence center vogliamo essere ancora più incisivi sulla formazione. Le grandi imprese possono rimediare anche da sole. Da Eni a Leonardo, da Stellantis a Tim, hanno creato delle academy interne perché hanno capito che devono garantire l'upskilling dei lavoratori ancor prima di rinnovare i processi, le tecnologie e i macchinari. Le piccole imprese non se lo possono permettere.

Che risorsa hanno a disposizione le Pmi, quindi?

Le piccole e medie imprese possono contare su un supporto al trasferimento tecnologico che le accompagna alla vera transizione grazie a strategie focalizzate a livello territoriale e

al tempo stesso possono contare su un sistema capace di mettere loro nelle migliori condizioni per comprendere e utilizzare nel modo più performante possibile l'innovazione. All'estero, si può guardare alla Fraunhofer-Gesellschaft tedesca. Ma ci sono per fortuna azioni avviate da poco anche in Italia. In Piemonte, ad esempio, nasceranno delle academy di filiera. La Regione ha stanziato dei fondi per favorirne la nascita attraverso accordi pubblico-privati. Il CIM4.0 ha contribuito alla nascita della prima Academy della mobilità sostenibile e della manifattura, nell'ambito del nuovo polo nazionale che ha sede a Torino. Ha poi una propria Academy dedicata alla manifattura 4.0, unico esempio in Italia,

che prende imprenditori e manager e li prepara a guidare e gestire imprese digitali, in collaborazione con la Scuola di master e formazione permanente del Politecnico di Torino. Recentemente abbiamo diplomato 25 nuovi Innovation industry manager 4.0 e l'anno precedente altri 25. Dobbiamo sbrigarci per recuperare terreno, e il ruolo di innovare attraverso iniziative di partnership non può essere lasciato solo ai technology provider, che spingono esclusivamente le proprie soluzioni tecnologiche. Serve un ruolo guida e importante dello Stato. La rete dei competence center, combinando le competenze accademiche ed industriali, è già attiva e contribuirà sempre di più in questa direzione. ■

COSA FA IL COMPETENCE CENTER

Il Competence Center guidato da Pisino e costituito da Università e Politecnico di Torino, unitamente a importanti player industriali, italiani e internazionali, è uno degli 8 centri di competenza nazionali di emanazione del Mise. È focalizzato sul trasferimento tecnologico, la diffusione di competenze e specializzazioni legate a cicli produttivi tecnologicamente avanzati e alla formazione e la cultura 4.0 delle imprese italiane, con particolare attenzione alle Pmi. Il centro ha creato due linee pilota, Digital Factory e Additive Manufacturing Metallo (stampa 3D evoluta) per supportare la maturazione tecnologica di processi e prodotti innovativi: una struttura in grado di semplificare e rendere più competitivo l'approccio ai nuovi mercati delle imprese. Le aziende possono apprendere le conoscenze necessarie per effettuare in autonomia la transizione digitale, oppure affittare parti della linea pilota (tecnologie all'avanguardia che magari una Pmi non riesce a permettersi) per sviluppare prodotti e testarli. La seconda linea pilota, a circa 500 metri di distanza dalla prima, è quella invece legata all'Additive Manufacturing Metallo (stampa 3D evoluta) con impianti di grandi dimensioni.