

Dall'emergenza al rilancio - I responsabili Risorse umane smentiscono chi li ritiene solo “ tagliatori di teste” e spiegano da dove ripartire: la precedenza va alla valorizzazione del personale. Di Pasquale (Tua) «La nostra sfida è stata nel confronto con sindacati e utenti»

PESCARA Non più tagli e licenziamenti del personale, ma la riorganizzazione delle risorse umane, attraverso la valorizzazione delle competenze di ciascun dipendente, a seconda delle sue attitudini. E' il nuovo modo di approcciarsi alle crisi aziendali, che alcune imprese abruzzesi hanno già sperimentato con successo. Al centro dell'azienda il capitale umano, le sue conoscenze e, nello specifico, la persona giusta al posto giusto per vincere la crisi. I responsabili Risorse umane di gruppi industriali e aziende che in Abruzzo “ce l'hanno fatta” con i loro modelli organizzativi, hanno catalizzato l'attenzione del pubblico ieri mattina alla Camera di Commercio di Chieti, in occasione del convegno "Gestione delle crisi aziendali: dall'emergenza al rilancio". Al convegno, organizzato da Pentadvisory, hanno partecipato anche il presidente della Camera di Commercio di Chieti, Roberto Di Vincenzo, Nello Rapini, presidente Pentadvisory, Elisa Antonioni di Sinergie Education, Gianluca Di Girolamo di Argo Consult, Monica Davide di Team Consulting, e Giovanni Tagliaferri di Emmedelta Consulting. Le conclusioni e la situazione imprenditoriale abruzzese sono state affidate al vicepresidente della Regione con delega alle Attività produttive Giovanni Lolli. Come si fa ad uscire da una crisi aziendale? Quali sono gli strumenti a disposizione? E quali sono i ruoli da ricoprire?

L'ESPERIENZA DI TUA. Primo caso ad essere illustrato è stato quello di Tua, la Società Unica Abruzzese di Trasporto, frutto della riorganizzazione del personale che ha coinvolto Arpa, Gtm e Ferrovia Adriatico Sangritana. «L'accorpamento di queste aziende di trasporto pubblico locale è avvenuto in un momento assai delicato», ricorda Maximilian Di Pasquale, dirigente di Tua, «oltretutto con una grande attenzione da parte dei consumatori, non disposti a deroghe sui loro spostamenti o, peggio, su quello che gli scioperi avrebbero potuto comportare sul traffico dell'area metropolitana se pensiamo, ad esempio, alla Gtm. Aziende così sindacalizzate richiedono un approccio assai delicato, ma oggi siamo riusciti a ripianare parte del debito, senza traumi per i dipendenti né per gli utenti».

L'UMANISTA DI LAZZARONI Grande attenzione sul capitale umano ha posto la Lazzaroni, storica azienda che rischiava la chiusura. A farne le spese sarebbe stato anche lo stabilimento produttivo di Isola del Gran Sasso, ai piedi della Maiella. Un rilancio, di cui è stato protagonista l'imprenditore Nico Iannamico, che ha accorpato la sua azienda dolciaria di Pretoro con lo stabilimento Lazzaroni incastonato alle pendici del Gran Sasso. «La fusione ha evidenziato un diverso approccio del personale, molto sindacalizzato in Lazzaroni, dove oltretutto abbondavano le figure apicali, a confronto con un altro, della Ida Dolciaria, dove le risorse umane erano più orientate alla produzione e meno scolarizzate», spiega Cinzia Turli, Umanista d'azienda presso la Lazzaroni. Che aggiunge: «L'unione di queste due diverse tipologie di personale avrebbe potuto portare a pericolosi squilibri per l'azienda, ma grazie alle sedute di counseling filosofico con tutti i dipendenti è stato prodotto in azienda un clima nuovo, più sereno». Il ruolo che emerge è l'Umanista d'azienda, profilo molto diffuso nelle realtà imprenditoriali del nord Europa e ora anche del nord Italia, ma praticamente sconosciuto in Abruzzo. «Grazie a questo approccio filosofico», riprende la manager Lazzaroni, «abbiamo raddoppiato la produttività e di conseguenza, il fatturato e, soprattutto, abbiamo portato in azienda un clima di serenità, grazie al quale è stato azzerato il numero dei dipendenti che si assentava per rimostranza nei confronti della proprietà. Oggi, ogni dipendente si sente parte integrante di un gratificante percorso di crescita».

LA NUOVA LFOUNDRY. Ha puntato sul capitale generato della conoscenza e sulle competenze Sergio Galbiati, oggi al timone di Lfoundry, che ha salvato da un'apocalisse occupazionale la Marsica, scongiurando la chiusura della Maicron. «Quando la Maicron annunciò la chiusura», ricorda, «scoppiò il

caos, e quella fabbrica che per vent'anni era stata il “polmone occupazionale” della Marsica, garantendo da sola il 35 per cento dell'occupazione del territorio, diventò di colpo la più grande emergenza occupazionale dell'Abruzzo. Gli operai, attraverso tutte le sigle sindacali, scesero sul piede di guerra: scioperi, presidi fuori ai cancelli e incontri al ministero dell'Economia». Arrivò nel frattempo anche la proposta di acquisto da parte di una società tedesca, LFoundry, ma l'affare rischiava di saltare perché il nodo da sciogliere tra Usa e Germania per la cessione dello stabilimento era uno solo: la governance. «Ho sempre creduto nel capitale umano di questa azienda e», spiega Galbiati, «mi sono lanciato in un'impresa difficile: acquistare insieme ad altri colleghi e dipendenti della fabbrica il 51 per cento dello stabilimento, entrando in società con i nuovi acquirenti tedeschi. Così, dalle ceneri della Micron di Avezzano è nata un realtà che non solo ha scongiurato il rischio di licenziare migliaia di dipendenti, ma ha rilanciato ed è destinata a crescere, grazie ad una serie di accordi importanti con le più importanti aziende di Ict del mondo». IL SEGRETO DI TEKAL La Tekal di San Giovanni Teatino produce testate dei motori ed è stata un'altra azienda che si è salvata quando stava sul baratro. Un tempo legata alla Fiat, nel '90 venne acquistata del Gruppo Mazzucconi, ma a causa del crollo della vendita delle automobili il fatturato precipitò nel 2009 da 150 a 70 milioni di euro. Oggi ha 169 dipendenti. «Il rischio di chiudere tutte le sei aziende del gruppo e di mandare a casa più di mille dipendenti a casa era davvero dietro l'angolo», racconta Paolo Motta, direttore del personale di Mazzucconi, «ma, alla fine decidemmo che la nostra expertise non ci avrebbe traditi e che, presto, il mercato sarebbe tornato a premiarci. Abbiamo investito su un nuovo modello di gestione del personale e sull'innovazione. Ci siamo dotati di un gestionale Drive di persolog®, che attraverso dei test specifici individua le diverse attitudini del personale, affinché ognuno sia motivato nello svolgere il ruolo a lui più consono. La scommessa ci ha dato ragione, oggi siamo tornati ad un fatturato di 159 milioni di euro con una previsione di crescita, e grazie alla quale in tre anni raggiungeremo 200 milioni di euro di fatturato».

