

INTERVISTA AL PRESIDENTE DELL'ASSOLOMBARDA

«L'impresa ha bisogno di giovani

che credono in quello che fanno»

Il dottor Antonio Coppi afferma che l'industria continuerà ad essere fonte di occupazione nonostante lo sviluppo del terziario - E' necessario che le giovani leve, oltre alle competenze tecniche, abbiano conoscenze sull'intera organizzazione aziendale - I rapporti tra l'Associazione degli industriali e le Università milanesi

L'industria continua ad essere il punto di riferimento più importante per i giovani che hanno concluso gli studi e cercano un posto di lavoro. Presto

occorrerà modificare considerevolmente queste aspettative, peraltro già ridimensionate, rispetto agli anni passati, dalla crisi economica: sarà il terziario il settore che avrà lo sviluppo maggiore. Ma ancora oggi la maggior parte dei giovani che devono cominciare a lavorare presentano domande di assunzione alle aziende industriali, — almeno qui al Nord — perché si stanno istituendo soltanto ora corsi universitari specifici per i servizi; perché i genitori spingono in questa direzione, avendo alle spalle un'esperienza lavorativa in fabbrica, in officina, nell'ufficio di una ditta.

Naturalmente, anche perché, in Lombardia, l'industria, piccola, media e grande, continua ad essere un serbatoio di posti di lavoro, per il notevole ricambio di personale che avviene anche in tempi, come questi, di cassa integrazione e di rinnovamento tecnologico.

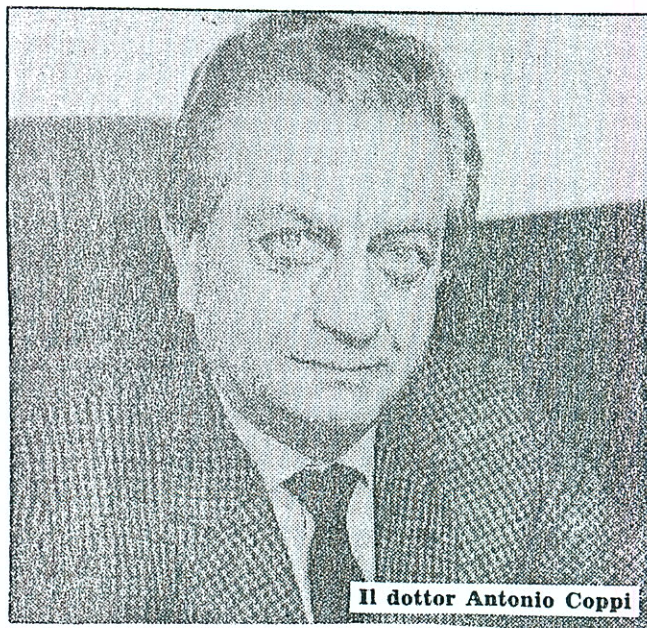
Sul mercato del lavoro e sul collocamento, sul rapporto tra offerta e domanda di lavoro nell'in-

dustria, tra scuola e mondo dell'impresa, abbiamo posto alcune domande ad Antonio Coppi, presidente dell'Assolombarda e della Federlombarda (la federazione delle quindici associazioni degli industriali della Lombardia), già vicepresidente della Confindustria, uno degli uomini più rappresentativi dell'economia italiana.

Laureato in economia e commercio alla Cattolica di Milano, vicepresidente delle Acciaierie e Ferriere Falck e amministratore di diverse società nel settore industriale, commerciale e bancario, a 28 anni era già direttore amministrativo di tutti gli stabilimenti Falck di Sesto San Giovanni.

Domanda. Ci sono ancora lauree che più di altre facilitano un giovane nella ricerca di un lavoro, rispettivamente nella piccola, media e grande impresa?

Risposta. Non è possibile dare risposte precise. Piuttosto, per aiutare un giovane a fare una scelta di lavoro si possono dare alcune importanti indicazioni: è fondamentale, ad esempio, che ognuno nella scelta rispetti le proprie attitudini, perché questo diventa importante sia per il successo



Il dottor Antonio Coppi

scolastico, sia per il successo di carriera. Inoltre la dimensione aziendale può essere rilevante non tanto per la scelta di uno specifico tipo di laurea, quanto per la comprensione delle oppor-

tunità che un giovane laureato può avere anche al di fuori della propria specializzazione.

D. Quali sono le possibilità di lavoro per i giovani nella grande azienda?

R. Nella grande impresa ci sono molte attività in cui le competenze acquisite

negli studi sono applicabili a più posizioni. Ad esempio i laureati in legge, i laureati in filosofia, in scienze politiche come in statistica, in lettere come in economia, possono trovare opportunità di esprimersi professionalmente in settori diversi come la pubblicità, le ricerche di mercato, l'organizza-

zione, il personale, come già avviene in numerose imprese.

D. E nella piccola e media industria?

R. Se prendiamo le piccole o medie imprese, possiamo rilevare che il giovane laureato è più spesso assunto in funzioni specialistiche — parlo dei laureati in ingegneria e in economia — e che si trova anche molto presto a ricoprire posizioni di responsabilità, sempre che ne abbia la capacità. Gli vengono richieste infatti conoscenze e capacità che escono dal campo strettamente specialistico. Le possibilità di lavoro per i giovani non sono quindi condizionate esclusivamente dal tipo di specializzazione, considerato che dobbiamo anche tener conto dello sviluppo del terziario, dove si aprono sbocchi per quelle lauree meno utilizzate dalle industrie. D'altra parte le possibilità di lavoro per i giovani sono ovviamente condizionate dalla situazione generale di sviluppo del mercato del lavoro, ma aumentano anche in funzione della loro disponibilità ad iniziare carriere lavorative che possono sembrare anche non indirettamente connesse al titolo di studio conseguito.

D. È allora superfluo dare consigli, ai neodiplomati, sulla scelta del corso di laurea al quale iscriversi? Non esiste un curriculum ideale del manager, come dell'impiegato?

R. Non solo è difficile, ma sarebbe erroneo indicare tipi di laurea più consigliabile, perché da un lato gli imprenditori di oggi non possono prevedere con esattezza come si svilupperà la loro impresa nel prossimo futuro, e dall'altro lo sviluppo della scienza e della ricerca creeranno dei tipi di specializzazione che oggi possiamo solo intravedere, o di cui non abbiamo ancora alcuna idea. Nella mia esperienza ho incontrato spesso dei manager di alto livello che erano arrivati alla loro posizione da funzioni aziendali molto specifiche. Questo mi porta a considerare che la specializzazione non deve essere vista come una strada irreversibile. Mi sembra che le

Università, soprattutto quelle della Lombardia, abbiano recepito questo messaggio e stiano modificando i loro piani di studio in modo da consentire ad un giovane di possedere sia le basi necessarie per affrontare un problema tecnico, sia l'ampiezza di vedute per poter diversificare le sue esperienze. Questa mi sembra un'ottima premessa per una persona che voglia seguire la carriera manageriale. Anche a livello degli impiegati lo sviluppo dell'informatica porterà a ridimensionare la competenza tecnica a vantaggio di capacità più gestionali.

D. L'Associazione Industriale Lombarda ha contatti con le scuole e le università?

R. È, ed è sempre stato, nella politica dell'Assolombarda, lo sviluppo dei rapporti con le istituzioni scolastiche in generale e in particolare con l'Università. Possiamo infatti vantare un rapporto di grande collaborazione e stima in particolare con il Politecnico di Milano e l'università Bocconi, che è stato origine non solo di scambi, ma anche di importanti iniziative. Mi riferisco, in particolare, alle scuole di specializzazione post-laurea che si sono realizzate in queste due università, anche per merito del contributo degli imprenditori lombardi.

D. L'Assolombarda ha preso iniziative per aiutare i neolaureati a conoscere meglio i problemi della conduzione generale di un'azienda?

R. Credo di esprimere il pensiero di tutti gli imprenditori se affermo che l'impresa di oggi ha bisogno di giovani che accanto alle competenze tecniche abbiano anche conoscenze sull'intera organizzazione aziendale. In questo senso vorrei ricordare la creazione dell'ISTUD, Istituto Studi Direzionali, che ha come sua finalità quella di contribuire alla crescita di una cultura di gestione aziendale in senso generale. Cito, inoltre, la collaborazione con la Regione Lombardia, grazie alla quale sono state realizzate alcune iniziative per facilitare l'inserimento del giovane nella posizione di lavoro.

D. Quali sono i canali di assunzione più praticati dagli industriali lombardi?

R. Ogni imprenditore, nella sua organizzazione, deve tendere ad assegnare «l'uomo giusto al posto giusto»; di conseguenza i canali di assunzione più pratica-

ti sono quelli che consentono la maggiore rispondenza possibile tra domanda e offerta di lavoro: le assunzioni nominative, cioè ad personam; le assunzioni dirette — di dirigenti, familiari e così via — e i cosiddetti passaggi diretti, da azienda ad azienda. Alcuni dati confermano quanto ho appena detto: basti ricordare che nel 1983, sul totale delle assunzioni avvenute nel Comune di Milano, la percentuale delle assunzioni nominative è stato del 34,12 per cento, dei passaggi diretti del 25,08 per cento, delle assunzioni dirette del 38,5 per cento. Percentuali analoghe sono riscontrabili nell'area più vasta di Milano e della provincia. Purtroppo questo principio trova, nella normativa che regola la materia delle assunzioni, una serie di ostacoli e di vincoli del tutto anacronistici e negativi per gli effetti di freno che hanno sulla dinamica del mercato del lavoro. Una prova del fondamento di tale convincimento è data, per quanto riguarda in particolare l'area dei giovani, dagli effetti positivi della legge 79 del

1983 — oggi purtroppo scaduta — che ha permesso una sia pur parziale attenuazione dei limiti che la normativa poneva alla libertà di incontro della domanda e dell'offerta. Vorrei ricordare infatti che nella sola Lombardia quella legge, in nove mesi di operatività, ha favorito l'assunzione di 28.624 giovani tra i 15 e i 29 anni.

D. Come dovrebbe essere modificato il sistema del collocamento, secondo gli imprenditori?

R. È necessario andare verso una liberalizzazione del sistema del collocamento in modo tale che gli av-

vviamenti avvengano sulla base del «gradimento reciproco delle parti», piuttosto che non su quella della «imposizione burocratica». Le modifiche che dovrebbero essere introdotte si pongono sulla strada già percorsa da altri paesi europei, che vede il collocamento investito, oltre che della funzione burocratica, anche dei compiti di un vero e proprio «servizio». Tale servizio è destinato ad aiutare i lavoratori a reperire l'occupazione da essi ritenuta più

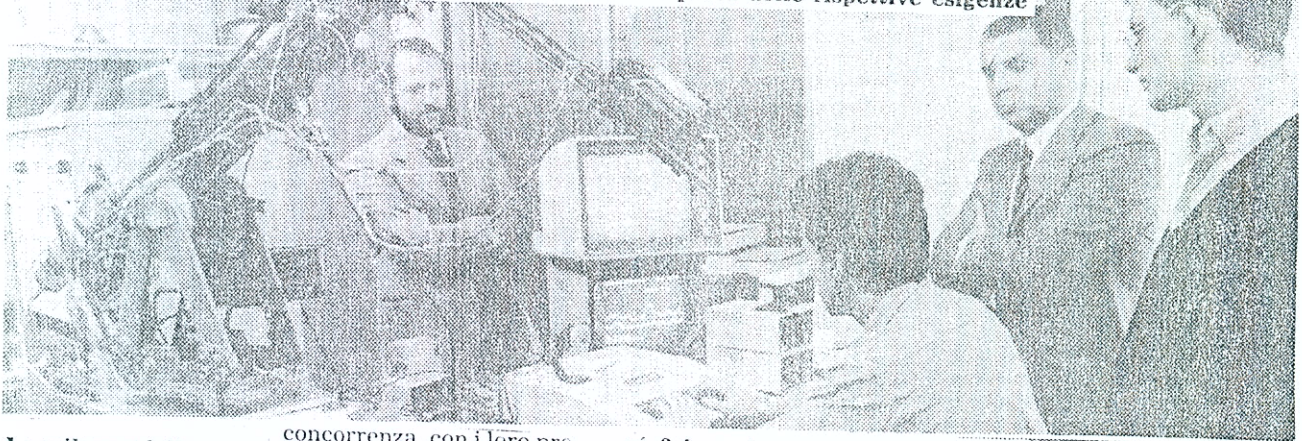
soddisfacente tra quelle disponibili e, parallelamente, a facilitare le imprese nella scelta dei lavoratori da esse ritenuti maggiormente idonei a rispondere alle proprie esigenze produttive. Nelle recenti vicende connesse alla verifica dell'accordo del 22 gennaio 1983, purtroppo, non sembra che sia stata colta, per quanto riguarda il problema dell'occupazione, l'importanza di una chiara e coraggiosa scelta nel senso indicato e, anzi, sono stati reintrodotti nuovi vincoli per le imprese.

D. A parte i problemi normativi, la crisi economica, la carenza di collegamento tra mondo della scuola e mondo del lavoro, a volte il giovane non trova lavoro perché sbaglia comportamento. Qual è, secondo la sua esperienza, l'atteggiamento più sbagliato che un giovane possa avere nei confronti del lavoro?

R. La mancanza di motivazioni. Il giovane guarda al lavoro come a una fatalità. Ma questo atteggiamento era più diffuso qualche anno fa, ora sta scomparendo.

Iniziativa e coraggio: virtù dell'aspirante imprenditore

Un laboratorio del Politecnico. La disoccupazione si può combattere anche con la collaborazione tra Università e aziende, per una conoscenza reciproca delle rispettive esigenze



D. Lo sviluppo delle nuove tecnologie come sta modificando il mercato del lavoro?

R. Il fenomeno più recente e importante nell'area milanese è un considerevole processo di terziarizzazione sia all'interno delle imprese industriali — il cosiddetto terziario implicito —, sia all'esterno delle imprese. Si consideri che nelle imprese tra il 1970 e il 1980 la percentuale di impiegati e dirigenti sul totale degli addetti è passata da 19 al 23,9 per cento; in provincia di Milano ha addirittura raggiunto il 41,3 per cento. È fuori di dubbio che l'innovazione tecnologica costituisce un fattore importante nella determinazione «qualitativa» e «quantitativa» del mercato del lavoro, sia per le strette interrelazionali che ha con il tasso di crescita dell'economia, sia per l'influenza che esercita sul sistema attraverso l'introduzione di nuovi prodotti. Dal punto di vista «qualitativo» l'impatto tecnologico è certamente di rilevante consistenza se si considera che, da valutazioni fatte, risulta che nel prossimo futuro ben il 70 per cento del mercato del lavoro sarà interessato da nuove professioni o comunque da vecchie professioni adattate alle nuove esigenze. Dal punto di vista «quantitativo», invece, non è semplice dire quale potrà essere l'impatto sul mercato del lavoro. Se è vero infatti che nel breve periodo le ristrutturazioni imposte dalla

concorrenza, con i loro progressi tecnici, comportano in via diretta una riduzione di manodopera, è altrettanto vero che, indirettamente, inducono occupazione alternativa e, nel medio-lungo periodo, sviluppano

un forte effetto dinamico sull'intero sistema.

D. La piccola e media industria continuerà comunque a essere una fonte importante di posti di lavoro?

R. Senza alcun dubbio le piccole e medie aziende possono continuare a svolgere un ruolo importante all'interno del tessuto economico lombardo e nazionale, anche in ragione della loro maggiore flessibilità operativa rispetto a quella dei grandi gruppi industriali. Fino a che punto le piccole e medie imprese riusciranno nel futuro ad essere fonte di posti di lavoro — pure se nei limiti fisiologicamente connaturati alle proprie caratteristiche dimensionali — è, naturalmente, variabile collegata al permanere e, anzi, all'accrescersi della vitalità delle stesse. Il problema basilare quindi consiste nel riuscire a seguire la strada già segnata dagli Stati Uniti, approntando provvedimenti che consentano a tali aziende di porsi in maniera sempre più competitiva sui mercati italiani ed esteri.

D. La «fortuna della Lombardia» è stata fatta soprattutto da uomini che «si sono fatti da sé». Oggi è ancora possibile «farsi da

sé»? A un giovane laureato, intraprendente, con spirito di iniziativa, senso di responsabilità e coraggio, consiglierebbe di diventare imprenditore o lavoratore dipendente?

R. Evidentemente le caratteristiche dell'imprenditore — intraprendenza, senso del rischio, senso di responsabilità... — sono necessarie, oggi come un tempo, per avviare delle iniziative imprenditoriali. Oggi forse sono più necessarie

che un tempo, perché la mutevolezza dei mercati, le condizioni economiche generali, il rapidissimo sviluppo della tecnologia che rende velocemente obsoleti i prodotti, la competizione internazionale, rendono questo ruolo più difficile e incerto. Non sconsiglierei mai a un giovane che si sente di possedere le capacità cui abbiamo accennato, di rinunciare alla sua aspirazione. Gli consigliereerei di chiedersi se le sue motivazioni a diventare imprendi-

tore sono così forti da fargli superare i momenti di incertezza, difficoltà, e a volte anche di dubbio, che sicuramente dovrà affrontare per portare al successo la sua iniziativa. Non si creda, tuttavia, che il lavoro dipendente sia senza responsabilità: le aziende guarderanno sempre più a quei giovani che sapranno assumersi impegni anche all'interno di un rapporto di lavoro dipendente a qualunque livello.

Annalisa Bianchi