

## **Bussole** ( per governare la complessità )

Da tempo la pagina economica, che corrisponde alla quotidianità del nostro lavoro, presenta segnali di inquietudine.

Il settore lattiero caseario, in particolare,

- è attraversato dalla volatilità dei prezzi,
- fa i conti con l'asimmetria fra domanda e offerta,
- subisce i contraccolpi delle oscillazioni del valore del petrolio,
- risente della conseguente accelerazione della ricerca di fonti alternative e delle nuove destinazioni delle materie prime.

Questi eventi si succedono in tempi fulminei, si accavallano e si scrivono in una cornice mobile, determinata da

- eventi climatici in grado di sconvolgere equilibri a livello planetario (siccità, perturbazioni assortite),
- mutamenti politici in essere, generali e in ordine alle specifiche politiche agricole,
- problemi finanziari, operanti a livelli differenziati, non sempre prevedibili né controllabili, come lo tsunami che in questo periodo sta scuotendo le Borse di tutto il mondo e i colossi del Credito internazionale,
- avvicendamenti e nuovi ingressi sulla scena dei mercati internazionali,
- evoluzione dei modi e degli stili di vita.

*Tout se tient*: **tutto è fortemente connesso**, stretto in una rete di relazioni che crea risonanze e azzerava distanze e diversità.

## **Occorre imparare a governare questa complessità.**

### **Come?**

Facendo riferimento, in primo luogo, agli **elementi fondanti della nostra economia reale**, quelli che nei momenti difficili possono essere ancora di salvataggio, ma anche bussole in grado di orientare le scelte.

Oggi credo che questi elementi fondanti continuino ad essere l'**Impresa** e il **Made in Italy**, entrambi da considerare come marchio capace di dare identità ad una qualità diffusa.

La ricerca di nuovi mercati e aperture passa sempre, infatti, attraverso la **qualità, una qualità** determinata, nei prodotti finiti, da un mix di valori che vanno dalla materia prima, alle tecniche di lavorazione, alle **scelte** e alle **competenze** che stanno a monte.

Nella qualità finale di un prodotto, quella che deve farsi largo in scenari commerciali variabili e articolati, si riflette la **qualità del lavoro dell'Impresa**, intesa come sintesi di proprietà, management nella sua articolazione, forza lavoro.

Credo che per essere sfidante e per rendere sfidanti i suoi prodotti, l'Impresa debba far propria una visione organismica: l'organismo è un tutto organizzato che interagisce con la realtà, è un tutto irriducibile alla semplice somma degli elementi che lo compongono. Un organismo, per funzionare e per produrre vita/valore, ha bisogno di una continua relazione fra le sue componenti. In un organismo **ciascuno deve fare la sua parte e assumersene la responsabilità**, in un coinvolgimento corale.



Ecco allora il senso del ragionamento.

Si possono affrontare sfide complesse se tutti nell'Impresa fanno bene il loro lavoro:

- se **l'imprenditore** (ovvero la proprietà) sa operare scelte strategiche, misurabili nei risultati e nelle ricadute a medio e lungo termine; se cura la salute dell'organismo 'impresa' nel suo insieme, con una politica di investimenti, in direzione dello sviluppo e della ricerca, senza assolutizzare il criterio della redditività;
- se **il management**, che tali scelte condivide e suggerisce, sa articolare l'organizzazione sollecitando contributi propositivi, e non solo esecutivi, dalle maestranze; sa far crescere la produttività dell'azienda anche in termini di formazione e di incremento delle competenze; non punta unicamente ad assicurarsi, aldilà dei risultati ottenuti, una remunerazione immediata legata alla propria collocazione in azienda;
- se **le maestranze**, valorizzate nel loro sapere e nel loro fare da adeguate condizioni salariali, diventano soggetti attivi della formazione in servizio, perché l'ingrediente primo del made in Italy, accanto alle materie prime, continui ad essere **l'eccellenza del lavoro**.

Se si sviluppano queste condizioni, aumenta la possibilità di accompagnare i prodotti sui mercati in modo vincente, perché oltre alla qualità del prodotto, **diventa forza propulsiva la salute dell'Impresa**, una salute non basata sul principio del *promoveatur ut amoveatur*, ma sulla **valutazione costante delle risposte ai compiti e ai doveri assunti**.

**Per una prospettiva etica:** quella che nell'altezza dei doveri fa sempre rientrare l'abitudine di ricavare il valore del proprio ruolo dalla validità degli esiti e non da millantati crediti e di saper leggere criticamente e in prima persona la dinamica di eventuali errori.

Angelo Rossi

Consulente, Formatore e Opinionista sui Temi del Settore Lattiero Caseario

[www.clal.it](http://www.clal.it)