

>> Giovanni Mattana



# Gli *asset* per il domani, nelle temperie dell'oggi

**L**o tsunami che ha investito la finanza e l'economia sta sconvolgendo anche i sistemi e i modelli di management. Numerose nuove esigenze diventano prevalenti sulle precedenti e, pur se fra loro molto diverse, esigono di essere tutte considerate con urgenza, insieme ai problemi quotidiani di sopravvivenza e di efficienza; potremmo elencare le esigenze di innovazione, di competitività, di gestione dei rischi, di governance responsabile e trasparente, di coinvolgimento proattivo delle parti interessate, di sostenibilità, di razionalizzazione dei sistemi (e dei macro sistemi), di nuove potenzialità di rete, di nuove potenzialità di alleanze, di nuove invenzioni di solidarietà sociale, di più urgente gestione della conoscenza, di maggior trasparenza di reporting,...

Tutto ciò provoca un forte ripensamento delle priorità, genera una ricerca di continui bilanciamenti tra l'urgenza del breve e la difesa e rilancio degli asset necessari per il futuro.

Cresce il peso, anche nei valori "patrimoniali", degli *asset intangibili*, primi fra tutti *il capitale umano*, *il capitale relazionale*, *il capitale organizzativo*: sono gli asset più difficilmente rimpiazzabili e imitabili, sono quelli che creano la differenza competitiva con i concorrenti, sono soprattutto quelli che contengono il potenziale strategico della differenziazione nel medio termine, sono la speranza di futuro.

Una indagine periodica di SUMMIT elenca i fattori chiave per gli asset intangibili nella seguente graduatoria: ricerca e innovazione continua, *brand*, risorse umane e loro motivazione, qualità di prodotti e servizi, comunicazione.

**I temi trattati in questo numero**, sono:

*le risorse umane, la responsabilità sociale, le nuove aree di management, la pubblica amministrazione;*

tutti fortemente connessi agli asset *intangibili* a livello di azienda o anche di sistema socioeconomico; tutti fortemente interconnessi fra loro, anche se ciascuno costituisce un mondo articolato in moltissimi sotto temi; si potrebbe dire che ciascun tema è un *attrattore* di una rete costituita dai bisogni del sistema socio-economico.

- La *Pubblica Amministrazione* è fortemente impegnata a razionalizzare ed innovare il proprio funzionamento, quale infrastruttura indispensabile alla macro competitività della nazione;
- La *Responsabilità Sociale* costituisce un vettore portante di moltissime iniziative, un cantiere di miglioramento della qualità sociale dei sistemi economici; su entrambi i temi presentiamo anche una rassegna di iniziative in atto.
- Le *Risorse Umane* costituiscono il motore indispensabile sia per uscire dalla crisi sia per costruire il futuro, costituiscono il *capitale fondamentale*; lo si riconosce a parole, ma spesso i comportamenti sono antitetici a quanto affermato; la disponibilità all'*empowerment* e alla delega ci vede superati da 109 nazioni nel Global Competitiveness Report 2008-2009; in questo numero ne illustriamo il metodo, proponiamo nuovi criteri per misurare la maturità negli aspetti connessi al personale, ne esaminiamo alcuni aspetti di applicazione nelle PMI.
- Nelle *Nuove aree di management* introduciamo il tema della *governance* e dell'applicazione della legge 231, insieme a quello del coinvolgimento dei fornitori nel raggiungimento degli obiettivi strategici per i progetti di sviluppo.

Un vivo ringraziamento a tutti coloro che hanno contribuito, al Sincert che ci ha concesso un'intervista sulla transazione per la nuova ISO 9001:2008, alla dottoressa Fellegara delle Scuole Civiche di Milano che, con il suo contributo, inaugura una nuova rubrica dal titolo "*Percorsi per l'eccellenza*".