

Creare valore nel territorio: il caso Cassa Padana

■ *Il libro è edito da FrancoAngeli e scritto da Luigi Pettinati e **Claudio Vettor***

Brescia – Anche le banche, come tutte le organizzazioni che operano in un mercato, vivono in un contesto che si modifica con velocità crescente. Cambiare non è più un lusso, ma una necessità perché la crescita non subisca battute d'arresto. Ma come e in quale direzione muoversi perché il cambiamento dia i frutti attesi nei tempi previsti? Come evitare che le innovazioni generino conflittualità o inutili dispendi di energie e risorse? A queste domande prova a dare una risposta il libro appena pubblicato da FrancoAngeli "Creare valore nel territorio: il caso Cassa Padana", scritto a due mani da Luigi Pettinati, direttore di Cassa Padana Banca di Credito Cooperativo e **Claudio Vettor**, partner della società di consulenza direzionale **Asset Work**. Il titolo non è casuale: per una banca di credito cooperativo quale è Cassa Padana, infatti, il cambiamento non può prescindere da quella che è la sua missione primaria, cioè appunto creare valore nel territorio in cui opera (bresciano, cremone, mantovano, parmense e reggiano). L'idea ispiratrice del libro prende le mosse dall'esperienza maturata in Cassa Padana nello sviluppo di un nuovo modello di banca locale che, in qualche modo, riscoprì le radici e la vocazione storiche dell'istituto. Il contributo offerto da Asset Work è consistito nel mettere a disposizione gli strumenti della Theory of Constraints, TOC (Teoria dei Vincoli) – metodologia nella cui applicazione la società di consu-

lenza di Brescia vanta la più ampia esperienza in Italia – al fine di decodificare le mappe mentali ed individuare inedite iniziative e sinergie win-win per tutte le parti coinvolte dal processo di cambiamento. Questa strumentazione si è rivelata straordinariamente efficace in un caso come quello di Cassa Padana. Una banca locale trova infatti forza dal territorio in cui opera ed è lo stesso territorio che deve esprimere tutte le sue potenzialità in sinergia con gli "attori" che ne fanno parte. In questi termini, il territorio diventa il baricentro del processo decisionale dal quale dipende la sopravvivenza e lo sviluppo del sistema nel suo insieme: non soltanto in termini misurabili economicamente, ma anche dal punto di vista sociale, diventando perciò una variante strategica per fare banca locale. Gli strumenti della **TOC** fanno leva sull'intuizione, sull'esperienza e sul buon senso innato delle persone, non ponendosi così in contrasto con l'antico assunto che – nella gestione di un'organizzazione – questi tre elementi siano insostituibili e che, quindi, nessuna metodologia (o consulente) potrà mai arrivare lì dove arriva l'intuizione. L'esperienza Cassa Padana dimostra chiaramente che questo conflitto intuizione-metodo, apparentemente insanabile, è solo frutto di una distorsione cognitiva. Occorre solo arricchire ciò che chiamiamo intuizione con altri fattori fondamentali affinché da essa si generi valore. Il libro ha inizio con la descrizione di al-

cune problematiche del sistema credito cooperativo prima dell'avvento dell'articolo 2, divenuto parte integrante dello statuto delle BCC ed arriva a mettere a fuoco il nocciolo della questione, evidenziando quali sono stati gli schemi mentali da superare e le idee alla base delle soluzioni individuate da Cassa Padana. Vengono poi illustrati i primi progetti – fra i quali il portale web Popolis – e le prime sperimentazioni, commentando ed analizzando i riflessi sull'organizzazione, sulle persone e sull'uso della tecnologia a sostegno di una visione.