

Il lato umano dell'acciaio

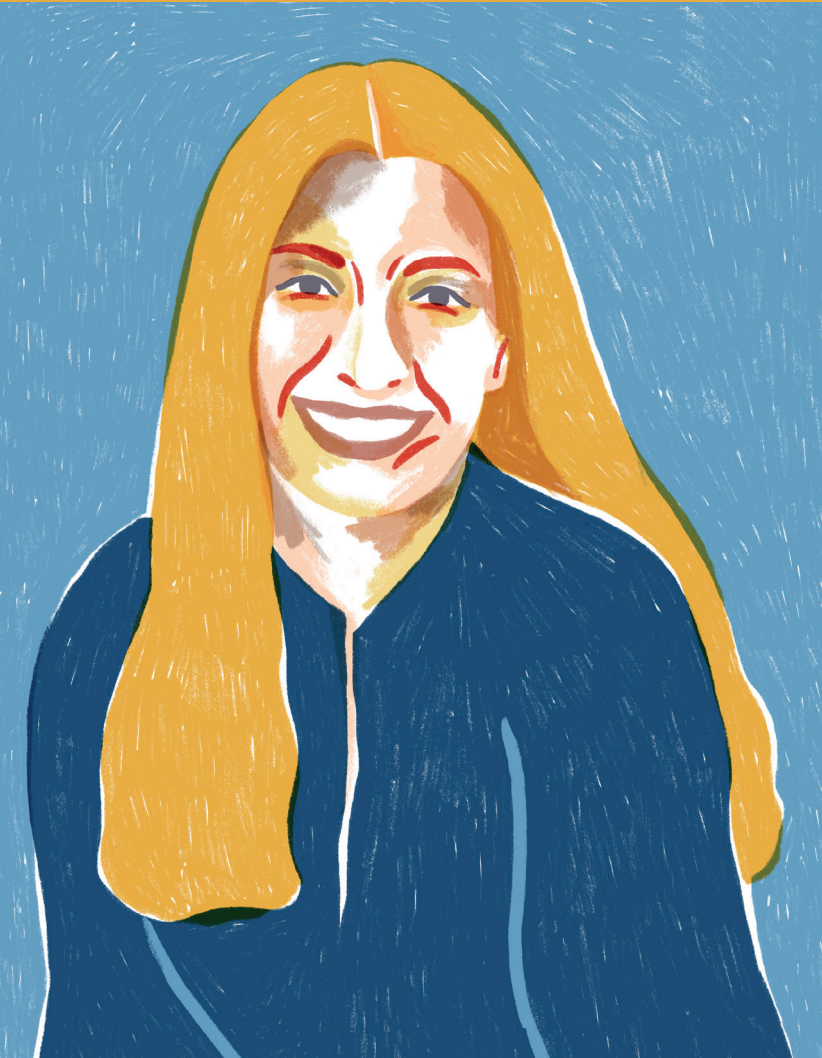
The Human Side of Steel

Barbara Beltrame Giacomello
Head of Communication and Marketing
AFV Beltrame Group;
Vice President of Confindustria

Barbara Beltrame Giacomello, imprenditrice di formazione internazionale, guida la comunicazione di AFV Beltrame Group grazie alla sua solida esperienza nel settore. Ricopre diverse posizioni di rilievo. In particolare, dal 2020 è **Vicepresidente Confindustria** con l'importante delega all'internazionalizzazione. È inoltre **Presidente di BusinessMed** (Unione delle Confederazioni di imprese del Mediterraneo), **Membro del Consiglio Generale di Federmeccanica** e del **Consiglio Generale di Confindustria**. In ambito associativo aveva già ricoperto dal 2016 al 2020 il ruolo di **Vicepresidente di Confindustria Vicenza** con delega a Education e Università. Siede nel **Consiglio di Amministrazione della Fondazione Università di Vicenza** e della **Fondazione CUOA**, una delle più prestigiose e riconosciute scuole di management del paese.

Da sempre crede nel potere delle relazioni e della conoscenza: sin dal suo ingresso in Beltrame ha lavorato intensamente per favorire la comunicazione interna ed esterna, con assoluta centralità delle persone della squadra. Nell'attivare tutti gli strumenti necessari a una profonda condivisione di conoscenze in azienda, Barbara Beltrame ha contribuito alla creazione di percorsi di formazione e welfare per la crescita personale e di carriera della squadra di lavoro, valorizzando sempre il prezioso apporto delle nuove generazioni. Tutto senza mai tralasciare il ruolo sociale dell'azienda nel territorio, a cui si è dedicata in prima persona. La sua grande passione per ogni avventura lavorativa, associativa e culturale l'accompagna in ogni momento della sua carriera di imprenditrice, donna e madre.

Barbara Beltrame Giacomello, an internationally trained entrepreneur, leads the communication of AFV Beltrame Group thanks to her solid experience in the sector. She holds several vital positions. In particular, from 2020, she has been **Vice President of Confindustria** with the important delegation to internationalization. She is also **President of BusinessMed** (Union of Confederations of Mediterranean companies), **Member of the General Council of Federmeccanica**, and the **General Council of Confindustria**. In the associative field, she had already held the role of **Vice President of Confindustria Vicenza** from 2016 to 2020 with delegation to Education and Universities. Furthermore, she sits on the **Board of Directors of the University of Vicenza Foundation** and the **CUOA Foundation**, one of the country's most prestigious and recognized management schools. She has always believed in the power of relationships and knowledge. Since joining Beltrame, she has worked hard to foster internal and external communication, with absolute centrality of the people on the team. By activating all the tools necessary for a profound sharing of knowledge in the company, Barbara Beltrame has contributed to the creation of training and welfare courses for the personal and professional of work teams, continually advancing the precious contribution of new generations. All of the above without ever neglecting the company's social role in the territory, to which she has dedicated herself first-hand. Her great passion for every working, associative and cultural adventure accompanies her in every moment of her career as an entrepreneur, woman, and mother.



L'acciaio non esiste in natura, ma è un prodotto dell'uomo. L'uomo interviene ricombinando elementi primordiali che legati tra loro ne determinano le qualità chimico-fisiche.

L'“l'invenzione” dell'acciaio è avvenuta in diversi luoghi, anche distanti tra loro, identificata su manufatti che risalgono ad epoche coincidenti. Non lo si riconduce a un unico momento. Vi sono un prima e un dopo. Nel mezzo vi è il processo materiale a cui possiamo ricondurre la sua “umanità”, data da chi ha creato la connessione tra i due momenti. Gli uomini del Paleolitico arrivarono all'estrazione dei metalli dopo millenni di esperimenti nel trattare l'oro e il rame, già presenti in natura. In questo la storia delle innovazioni ci spiega come il contatto tra popoli e la condivisione delle “invenzioni” abbiano accelerato l'arrivo a questa scoperta migliorandola nel tempo. Oggi quella dell'acciaio è una filiera madre. Come AFV Beltrame Group siamo pervasivamente presenti nei settori automotive, mercantile,

meccanico e delle costruzioni. Anche nei nostri 125 anni di attività abbiamo avuto numerosi “prima e dopo”, momenti di discontinuità in cui sono state create delle connessioni nuove tra chi trasforma la materia, i fornitori, gli utilizzatori: tutto l'insieme di persone che dà significati semplici o complessi al fare impresa.

— La coralità dell'invenzione conduce all'innovazione

Un'idea, un'invenzione, un prodotto sono tali in funzione dei processi che li generano. E quei processi sono governati dalle persone. Sono le persone a creare l'acciaio Beltrame nelle sue specifiche più profonde, nella sua qualità. Lo rendono versatile, resiliente, resistente, circolare. Perché le

persone nelle loro unicità e interazioni fanno la differenza nei processi. In questo il nostro acciaio è umano, cioè arricchito dalla profonda identità che gli conferiamo con la nostra azione, creando un prima e un dopo. Un'identità composita: gamma completa, servizi al cliente, responsabilità sociale e ambientale. Un equilibrio delicato, da nutrire e che si esplica in una coralità di idee, azioni ed esperienze che fanno sì che l'acciaio si allontani dalla sua forma primaria e si ibridi.

Per fare alcuni esempi “pratici”: in fase di produzione il miglior bilanciamento energetico calibra fonte chimica ed elettrica attraverso una ripartizione ottimizzata. Questo bilanciamento non può essere statico, non solo per il miglior risultato finale, ma anche per garantire il risparmio energetico durante il processo, che si traduce in sostenibilità economica e ambientale. La tecnologia ci viene in aiuto, ma contribuiscono in grandissima parte anche il monitoraggio e l'intervento in corso d'opera. Sono le persone che per esperienza e formazione continua sanno inserire il loro talento nel risultato finale. E anche quando la tecnologia sembra



Steel doesn't exist in nature. It is produced by man who intervenes on primordial elements that mixed determine the chemical-physical characteristics of steel.

The ‘invention’ of steel occurred in various places around the world, each distant from one another, and confirmed by artifacts found of the same era. It cannot be linked to a specific moment in time. There's a ‘before’ and an ‘after’; in the middle there's the process of materials by humans. We can associate the humanity of steel, to this ‘humanity’ that has bridged these two moments in time. Palaeolithic men started extracting metals after millennia of experiments in treating gold and copper, already present in nature. The history of innovations explains how the contact between peoples and the sharing of “inventions” have accelerated this discovery, improving it over time. Today, steel is a mother supply chain. As AFV Beltrame Group, we are pervasively present in the automotive, merchant, mechanical, and construction sectors. Even in our 125 years of activity, we have had numerous “before and after” moments of discontinuity. New connections have been created between those who transform the material, suppliers, users: the whole set of people who convey simple or complex meaning to doing business.

— The choral nature of the invention leads to innovation

An idea, an invention, or a product are such in the function of the processes that generate them. People govern these processes and create Beltrame steel in its genuine specifications, in its quality. People render it versatile, resilient, resistant, circular because people in their uniqueness and interactions make a difference in processes. That's why our steel is human, because it is

enriched by the profound identity that we confer on it with our action, creating a before and an after and a composite identity: complete range, customer services, social and environmental responsibility. A delicate balance to be nurtured and which is expressed in a chorus of ideas, actions, and experiences that cause steel to move away from its primary form and crossbreed.

For example, during the production phase the best energy balance calibrates the chemical and electrical source through an optimised distribution. This balancing cannot be static, not only for the best final result but also to guarantee energy savings during the process, translating into economic and environmental sustainability. Technology comes to our aid, but monitoring and ongoing intervention also contribute significantly. People are the added value: through experience and continuous training, they know how to include their talent in the outcome. And even when technology seems to be pervasive (think of artificial intelligence algorithms), people give meaning to processes.

Another example of our product's competitive advantage lies in the *customer experience*. Customer satisfaction drives **AFV Beltrame Group's Best in Service**, and its ability to grasp weak market signals is the basis of its success. The numbers speak for themselves, but not only. The technology recombines algorithms, launches alerts, monitors, and guarantees traceability and transparency. Digitisation has also allowed us to speak the same language and share approaches capable of optimising processes efficiency and choice speed. But it is we, the

individuals with our wealth of knowledge and heartfelt expressiveness, and we, the team, with a direct dialogue with multiple markets, who connect and develop a set of combined actions. We have returned to the market a unified, rational, and systematic system in which technology has become an instrument at the service of our approach for a rapid understanding of complex issues and critical developments for our customers.

— Activate emotional intelligence

We have introduced continuous training courses in the company, including on-demand, thanks to the recent Academy platform. We have enhanced transversal skills, favouring a response to people's interests, nurturing their curiosity, improving knowledge, and thus making them participate in development. With inputs from technology and human sciences, a multidisciplinary aspect reinforces skills and distinctiveness and allows the team to **activate that emotional intelligence that makes people unique**. Skills also tend to contaminate each other. Moments of discontinuity and enrichment come into play, just like in production.

We have seen that energy, resourcefulness, and contact are the engine of innovation.

essere pervasiva (si pensi agli algoritmi dell'intelligenza artificiale) sono le persone che conferiscono i significati ai processi.

Un altro dei vantaggi competitivi del nostro prodotto risiede nella *customer experience*. La soddisfazione dei clienti guida il **Best in Service AFV Beltrame Group**. Il successo di questo approccio si fonda anche sulla capacità di saper cogliere i segnali deboli del mercato. Non sono solo i numeri a parlare. La tecnologia ricombina algoritmi, lancia degli alert, monitora e garantisce la tracciabilità e la trasparenza. La digitalizzazione ci ha permesso anche di parlare tutti la stessa lingua ed avere un approccio condiviso, capace di ottimizzare l'efficienza dei processi e della velocità di scelta. Ma siamo noi, individui col nostro bagaglio di conoscenze ed espressioni emotive, e noi squadra, con un confronto diretto con più mercati, che mettiamo in connessione ed elaboriamo un insieme di azioni combinate. Così abbiamo restituito al mercato un sistema armonico, razionale e sistematico, in cui la tecnologia si è fatta strumento al servizio del nostro approccio per una rapida comprensione di temi complessi e sviluppi critici per i nostri clienti.

Attivare le intelligenze emotive

In azienda abbiamo introdotto percorsi di formazione continua, anche on demand grazie alla recentissima piattaforma *Academy*. Abbiamo valorizzato le competenze trasversali, favorendo una risposta agli interessi delle persone, alimentandone le curiosità, potenziando le conoscenze e rendendole così partecipi al cambiamento. Uno sguardo multidisciplinare, con input provenienti dalla tecnologia e dalle scienze umane, rafforza competenze e peculiarità e permette alla squadra di **attivare quelle intelligenze emotive che ci rendono unici**. Anche le competenze tendono a contaminarsi tra loro. Rientrano in gioco i momenti di discontinuità e di

arricchimento, proprio come avviene in produzione.

Energia, intraprendenza e contatto – lo abbiamo visto – sono il motore dell'innovazione.

Dall'osservatorio privilegiato che ho grazie al mio ruolo in Confindustria, vedo sempre più l'importanza e l'efficacia di un approccio di medio lungo periodo sulla costruzione di *mindset* organizzativi e procedurali che tengano in enorme conto il potenziale, la libertà di osare e di rischiare degli individui. Ripensare ai modelli di business in quest'ottica ci ha permesso di configurare processi, prodotti e servizi anticipando contesti e mutazioni di mercato e di aggiornarli tempestivamente. Sono vincenti quelle strutture che sanno attivare anche piccole squadre di lavoro capaci di assumersi la responsabilità del proprio agire e interagire. Responsabilizzazione e autonomia smontano e ricostituiscono equilibri, introducono valore al sistema e quindi al prodotto finale.

Il racconto di un percorso collettivo

Quando parlo di volto umano dell'acciaio, penso anche al suo essere protagonista e oggetto di un racconto e di un percorso collettivo. Il nostro acciaio, la nostra storia, il nostro racconto sono costellati di comunità e condivisioni senza le quali oggi non saremmo qui e in tutto il mondo.

Negli anni il nostro Gruppo, parallelamente a un'importante crescita su più mercati, ha aumentato la forza della comunicazione interpersonale, attivando processi di ascolto e valorizzando i contributi di tutti.

Abbiamo reso le informazioni e la conoscenza disponibili e fruibili in uno scambio continuo e inclusivo con le nostre controllate. L'identità di Gruppo che ne è derivata è stata pienamente condivisa e partecipata. Un percorso che ha trovato la sua espressione, tra l'altro, in un'immagine coordinata che riflette questa sincronia di messaggi e intenti. Un processo di riconoscimento unico declinatosi in tutti i momenti di aggregazione. Molti di questi momenti li abbiamo rimandati per i vari lockdown e la messa in sicurezza della popolazione. Questo ha richiesto una profonda fiducia e autonomia da parte delle aziende e dei lavoratori, ma ha anche generato solidarietà e difesa del bene comune.

Come difendere il bene comune

Il nostro percorso dimostra come AFV Beltrame Group abbia scelto di difendere il bene comune. Siamo di fronte alla transizione verso un modello di impresa - che per Beltrame è una storia di continuità - in cui si tiene conto di valori e interessi comuni rivolti all'ambiente, al territorio e alle persone. Questo appartiene già al passato del tessuto imprenditoriale italiano, ma oggi più che mai chi ha ben impostato il proprio lavoro in quest'ottica deve trainare l'ulteriore passo da compiere. Le istituzioni si stanno attivando in maniera sempre più decisa per supportare nuovi modelli di impresa. E i mercati stanno rispondendo altrettanto bene: mi riferisco ad esempio alla tendenza dei grandi fondi di investimento di concentrarsi su imprese che rispettino tutti quei parametri *green* e sociali (ESG) necessari. Politica e finanza recepiscono questi **tratti umani e visionari delle imprese** ed è un segnale importante. Probabilmente servirà una maggiore unità in termini di normativa, ma direi che il processo è in corso. In generale, anche le società non quotate hanno imparato a riconoscersi in un *purpose*, con visione e presa di responsabilità

The story of a collective journey

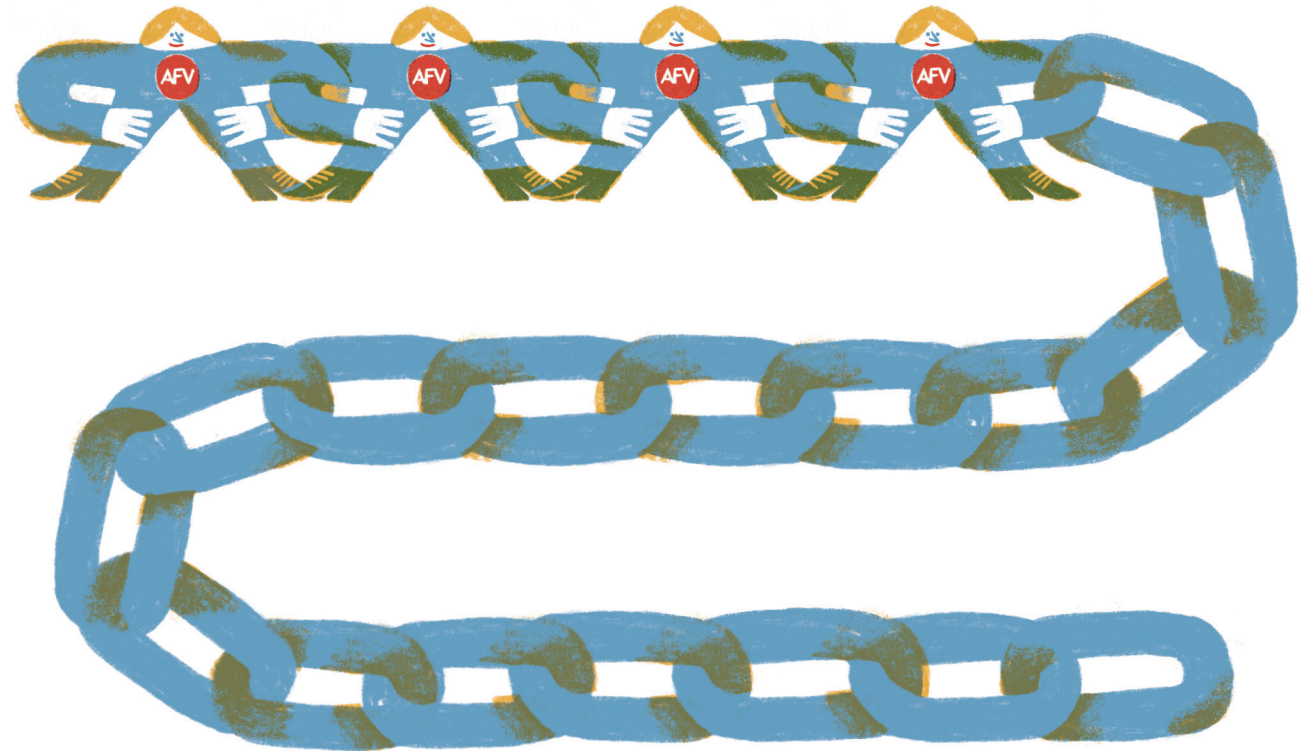
When I speak of the human face of steel, I also think of its being the protagonist and object of a story and a collective journey. Our steel, our history, our story encompasses communities and shared experiences without which today we would not be here or worldwide.

Over the years, our Group, in parallel with significant growth in multiple markets, has increased the strength of interpersonal communication, activating listening processes and valuing everyone's contributions. We have made information and knowledge available and usable in a continuous and inclusive exchange with our subsidiaries. The resulting Group identity is fully shared and participated. A path that has found its expression, among other things, in a

coordinated concept that reflects this synchrony of messages and intentions, a unique recognition process that takes place at all social gatherings. Many of these events have been virtual due to numerous lockdowns to protect the population, requiring deep trust and autonomy in companies and workers. Still, it has further generated solidarity and preservation of the common good.

How to preserve the common good

Our chosen path of action demonstrates how AFV Beltrame Group has decided to preserve the common good. We are facing the transition to a business model - which for Beltrame is a story of continuity - that acknowledges people, shared values, and interests aimed at the environment and the territory. The Italian entrepreneurial





di lungo periodo. Gli interessi e il beneficio diffuso con lunga visione sono sempre più in grado di soddisfare compagini azionarie e societarie. È un grandissimo cambio di paradigma, un momento di discontinuità diffusa di cui, nuovamente, riconosceremo un prima e un dopo. La società ha bisogno dell’impresa per creare valore, tanto quanto l’impresa ha bisogno della società per competere. Questo sta trasformando molte aziende in “entità sociali” in cui la competizione si riappropria della sua etimologia che rimanda al convergere verso uno stesso obiettivo.

Il bene comune si sostiene prima di tutto tutelando l’individuo. In AFV Beltrame Group questo avviene dai servizi dedicati alla salute fino allo svolgimento di incombenze pratiche o burocratiche che impatterebbero altrimenti sulla gestione del tempo familiare e di svago; dalla cura del cibo proposto dalla mensa aziendale alle attività sportive che sosteniamo e in cui sono coinvolti molti nostri colleghi; dal welfare alla solidarietà verso associazioni care alla nostra comunità. Rispettare ritmi, tempi, necessità di chi vive un territorio corrisponde a prendersi cura di quel territorio. Siamo azienda e società, ma siamo anche **ecosistema**.

La stessa sostenibilità ci sta insegnando a pensare in grande. Il nostro acciaio nasce dal rottame che viene fuso e lavorato. Un processo che può replicarsi all’infinito ma che non basta per un’economia circolare. È costante il lavoro che dedichiamo all’abbattimento delle emissioni e dei rifiuti e alla re-immissione nel ciclo produttivo per azzerare gli sprechi. Abbiamo realizzato volontariamente un **Bilancio di Sostenibilità**, certi che questo ci avrebbe reso ancor più responsabili e sistemici nel raggiungimento degli obiettivi.

Questo approccio rispecchia il nostro percorso e risponde alle nuove generazioni che sempre con maggiore forza richiedono un futuro inclusivo in cui sostenibilità economica, ambientale e sociale convivano in armonia.

La tecnologia non è mai stata tanto pervasiva e si diffonde in maniera più che esponenziale. Indubbiamente è un’epoca di trasformazioni affascinanti. In molti affermano che quello di domani sarà un mondo più digitale. Io credo che il contesto e le nostre azioni ci stiano (ri)portando verso un mondo più umano e consapevole. È un’opportunità per noi e per le prossime generazioni. “*Un’economia di impatto*” (nella sintesi di Paul Romer, Nobel per l’economia 2018) in cui la qualità della vita dei cittadini genera stabilità sociale e il sistema economico si evolve con essa. Una discontinuità diffusa di cui vedremo la forza nel prossimo futuro. Nuova progettualità e nuovi processi condivisi e presidiati ci faranno ridefinire bisogni, abitudini, attività ma anche sogni. Grazie al digitale costruiremo e modificheremo mondi in cui stabilire e fare crescere nuove relazioni, nuovi confronti. E nel valorizzare le opportunità delle nostre persone attraverso il lavoro continueremo a valorizzare il lavoro grazie alla sua dimensione umana.

fabric historically reflects this characteristic. Still, today more than ever, those who have carefully set up their businesses considering the values mentioned earlier must now lead others in this direction. Institutions are taking ever more decisive action to support new business models. Markets are responding in a positive way: I am referring, for example, to the tendency of well-known investment funds to focus on companies that respect all necessary *green* and social (ESG) parameters. Politics and finance acknowledge these **human and visionary traits of companies**, and it is a meaningful sign. More unity will probably be needed in legislation, but I would say that the process is underway. In general, even non-listed companies have learned to recognise themselves in a *purpose*, with long-term vision and responsibility. The interests and the widespread benefit of a long-term vision are increasingly able to satisfy shareholder and corporate structures. It is a massive paradigm shift, a moment of general discontinuity of which, again, we will be able to notice a before and an after. The society needs the companies to create value, just as much as the companies need the society to compete. The aforesaid has transformed many companies into “social entities” in which competition retrieves its etymology and refers to converging towards the same goal.

The common good is sustained first of all by protecting the individual. In AFV Beltrame Group, this includes health services but also assisting personnel with personal chores, tasks that would otherwise impact family and free time management. We pay particular attention to the food offered by the company canteen, we promote sports

activities which involve many of our colleagues, we support welfare and solidarity with associations dear to our community. Respecting the rhythms, times, needs of those who live in a territory corresponds to taking care of that territory. We are a company and society, but we are also an **ecosystem**. Sustainability itself is teaching us to think big. Our steel comes from the scrap that is melted and processed. A process that can be replicated indefinitely but which is not enough for a circular economy. The work we dedicate to reducing emissions and waste and re-entering the production cycle to eliminate waste is constant. We voluntarily produced a **Sustainability Report**, confident that this would have made us even more responsible and systemic in achieving the objectives.

This approach reflects our path and responds to the new generations who increasingly demand an inclusive future in which economic, environmental, and social sustainability coexist in harmony.

Technology has never been so pervasive and is spreading more than exponentially. It is undoubtedly an

era of fascinating transformations. Many say that tomorrow will be a more digital world. I believe that the context and actions are (re) leading us to a more human and conscious world. It is an opportunity for us and future generations. “*An impact economy*” (in the synthesis of Paul Romer, Nobel Prize in Economics 2018) in which citizens’ quality of life generates social stability and the economic system evolves with it. A widespread discontinuity whose strength we will see soon. New planning and new shared and supervised processes will redefine needs, habits, activities, and dreams. Thanks to digital, we will build and modify worlds to establish and grow new relationships, new comparisons. And in enhancing the opportunities of our people through work, we will continue to strengthen business thanks to its human dimension.