

TALK4GROWTH #4 – SMART. THE NEW START

TRASCRIZIONE DEL VIDEO

Buongiorno a tutti e benvenuti a questo quarto appuntamento di talk for growth dialoghi sulla crescita organizzati dall'economia il supplemento che trovate ogni settimana a lunedì in edicola con il corriere gratuitamente e da sento oggi parleremo di come sta cambiando il lavoro e come questa modifica sta anche impattando sui sistemi e sui modelli economici del nostro futuro nelle ultime settimane ci siamo interrogati spesso anche tutti gli economisti nel definire che forma potrebbe avere la ripresa che probabilmente con l'arrivo del vaccino si fa un po più concreta si è sbattuto sarà una ripresa una ripresa è l'ak o av sicuramente diciamo quindi la ripresa che ci sarà sarà una ripresa che si baserà su un modello organizzativo completamente diverso e che potremo continuando il gioco delle parole identificare con queste due iniziali lettere s debbio smart work lo smart working destinato a rimanere non è stata una parentesi passeggera che ha coinvolto nove milioni di italiani che sono adeguati a questo nuovo modello anche forse più facilmente di quanto ci si potesse aspettare secondo bill gates l'economia del futuro nel come del futuro circa 50 per cento dei viaggi d'affari verranno eliminati

e oltre il 30 per cento del giorno in ufficio spariranno molti big del tech in america hanno già annunciato che fino al 2021 pochissimi rientreranno al lavoro altri si stanno organizzando per concedere a tutti la possibilità di scegliere se lavorare in presenza quasi tutto smart working in germania addirittura che un modello per la mente che potrebbe essere copiato da altri si sta pensando a introdurre una riduzione fiscale di 5 euro al giorno per un massimo di 600 euro per venire incontro ai maggiori costi che chi lavora da casa sostiene la pandemia accelerato un processo di trasformazione che ovviamente di regia in corso ma siamo pronti a questo viaggio in questa terra inesplorata se i dipendenti hanno dimostrato di sti come abbiamo detto prima bisognerà ripensare anche al sostanzialmente a nuovi modelli organizzativi sentiremo dopo che stiamo andando una sorta di economia capovolta questa nuova fase si fissano gli obiettivi di lavoro per poi scordarsi dei vincoli di tempo e di lavoro che si potranno lavorare dappertutto in ogni orario però smart work è un fenomeno per certi versi dirompente su tutto il nostro sistema economico viene sicuramente incontra esigenze sentite da tutti di miglior bilanciamento tale vi diciamo tutta la

sfera privata sfera lavorativa però effetti potenti stata l'economia pensiamo ai centri delle città delle metropoli al city di londra new york quasi deserti il quartiere degli affari ea tutto l'economia che gira intorno a quelli che una volta erano centri pulsanti della nostra della nostra vita si va verso la nuova gerarchia geografica del lavoro con nuovi rapporti tra metropoli borghi o città che ruotano attorno alle grandi città specie in un paese come l'italia che futuro avranno le nostre città sarà uno dei temi della nostra mattinata anche lo sentiremo raccontare molto bene ed edward glazer che insegna ad harvard è autore di un best seller su trionfo della città i temi sono tanti quindi ma io cedo la parola per una breve introduzione anche dal punto di vista proprio di come può cambiare la nostra economia che sa più smart per la nuova ripartenza con mauro marchiario strategy and consulting lead da Accenture italy central europe and greece che qui con noi

buongiorno e benvenuti grazie della collaborazione grazie grazie massimo buongiorno a tutti e ringrazio tutti per la partecipazione

direi che oggi aggiungiamo un ulteriore tassello al nostro percorso quindi abbiamo avviato questo che stanno parlando di circle economy poi abbiamo toccato il tema del come reinventare il business è anche se vogliamo tutto quello che ci circonda il terzo tema che abbiamo affrontato la scorsa volta era l'innovazione e questa volta devo dire un tema molto importante che è oggetto di molte ricerche che stiamo facendo a livello a livello non solamente nazionale ma a livello globale il tema diciamo smart inter

in termini più più ampi l'obiettivo di oggi quindi è quello di cercare di capire assieme sulla base anche di una serie di risultanze empiriche che abbiamo ottenuto tramite queste ricerche a capire come le aziende sia pubbliche

private devono diciamo guardare al futuro per continuare ad assicurare competitività e crescita in una situazione direi particolare in cui soprattutto la durata come diceva giustamente massimo prima del del forzato social distances e di conseguenza la modalità e organizzazione del lavoro non è assolutamente facilmente prevedibile prima di entrare nel merito della della giornata di lavoro solo qualche nota nota di contesto

direi che nonostante alcune differenze in alcuni settori rileviamo che le aziende italiane sono state in grado di far fronte a questa situazione di emergenza dettata dalle cover 19 riuscendo ad assicurare la business continuità e questo è un elemento direi assolutamente importante in un contesto peraltro che non sa che non ha precedenti

la rapidità con cui hanno fatto ricorso allo smart working e se vogliamo anche la prontezza con cui hanno attivato modalità di interazione digitale sia con i clienti che anche con i fornitori sono una ampia dimostrazione di capacità di adattamento dire unica nel suo genere solamente un dato direi che è importante rilevare che la 87 per cento delle società italiane che abbiamo intervistato in questa ricerca hanno infatti dichiarato di aver abilitato lo smart work in su larga scala e questo è sicuramente un altro un altro elemento importante è vero tuttavia che in termini di investimenti l'italia rispetto all'eurozona accumulato direi un gap strutturale alla fine del 2019 a differenza se vogliamo del resto dei paesi l'italia non aveva ancora recuperato livello di investimenti che era stato sostenuto nel 2007 la spesa in ricerca sviluppo e pari al 1.4 per cento del pil rispetto a un 2.2 come media media europea ma ma è vero anche che devo dire questo l'abbiamo notato anche in occasione del

precedente incontro che le aziende stanno iniziando a reagire guardando a questa situazione come è fondamentalmente un'opportunità da cogliere e questo è un ulteriore elemento che a mio avviso va preso in considerazione quindi il 64 per cento delle aziende italiane dichiara di aver già avviato dell'investimento in ambito innovativo il 97 per cento dichiara che gli investimenti in innovazione sono sicuramente al centro della loro strategia

devo aggiungere che il piano nazionale di ripresa e resilienza di un ulteriore elemento a supporto se vogliamo di questa di questa volontà di continuare ad investire in innovazione solo per ricordare alcune cifre 49 miliardi su di sterilizzazione innovazione appunto e 74 sulla transazione di transizione energetica e 27 sulla mobilità sostenibile quindi quello che noi stiamo osservando sul mercato e stiamo fondamentalmente affrontando assieme ai nostri clienti e per assicurare la competitività e la crescita in una situazione di questo genere sono fondamentalmente quattro elementi il primo elemento è sicuramente la trasformazione digitale accelerando direi ancor più il passaggio ad operation digitali e aumentando quindi la resilienza e in questo devo dire che le nuove tecnologie come cloud 5g ed aiuti piuttosto che industrie 4.0 giungono giungono a soccorso ed abilitano di sicuro una maggior rapidità implementativa oltre a costi inferiori e anche ad una maggiore flessibilità il secondo tema sicuramente importante la sostenibilità alla luce se vogliamo della crescente sensibilità dei consigli consumatori su questo tema il terzo è l'apertura verso ecosistemi quindi in un contesto sempre più complesso credo che l'accesso ad un'ampia o una più ampia diciamo rete di partners è sicuramente fondamentale per garantire il giusto apporto di kb liti e anche flessibilità

e l'ultimo aspetto che quello che sarà oggetto dell'incontro di oggi e nuovi modelli organizzativi non toglie altro spazio agli interventi successivi per cui ringrazio ancora una volta massimo e tutti quelli che partecipano a questa sessione e ti passa la parola noi liberiamo così facilmente diciamo dal tuo discorso si capisca consapevolezza da parte di tutti i dipendenti aziende c'è che un momento di svolta i fondi europei ci sono stanziati città di Tucson parecchi miliardi anche per il digital di vaglia digitalizzazione e così via ecco un'occasione storica possiamo guardare perciò 2021 con relativo ottimismo secondo te al netto diciamo che tutto quello che possono cedere sul campo della pandemia di cui s'è anche quella terra totalmente inesplorata ma io direi sicuramente di sì nel senso che è quello che noi stiamo osservando sul mercato e come ho detto prima una reazione molto molto accesa una forte motivazione nel cogliere purtroppo questa situazione come un'opportunità per riuscire ad introdurre nuove modalità e nuovi modelli di business nuovi assetti organizzativi facendo leva appunto sulle tecnologie che ho citato prima per cui le prospettive a mio avviso al di là se vogliamo dei fondi lo erano e lo sono tuttora molto positive ecco una domanda personale in un precedente incontro ma di qualcuno già subito confessato che durante lo smartphone che anzi quello che ti ha chiamato all the working stavi con la camicia giacca e la cravatta ma sottolinea le bermuda adesso quel ed abbinamento con la pensi a investire ben 21

diciamo che gradualmente sto cercando anch'io di rientrare nei ranghi e quindi di operare anche dall'ufficio quello che però a me piacerebbe utilizzare più come terminologia in questo momento è un po' un working nel senso che ormai ci siamo resi conto che



questa nuova modalità e sicuramente in grado di garantire diciamo la continuità del business delle operation di ciascuno di noi e non credo che ci siano molte persone che abbiano fatto qualche riflessione del tipo però in passato piuttosto che aver fatto questo viaggio di e le ore di aereo avrei potuto comunque farlo da casa comodamente e senza inficiare alcunché da un punto di vista diciamo di performance quindi un graduale ritorno ma se vogliamo con un uno sguardo ad un working sempre con molto molto interesse ringrazio mauro bar chiaro che poi ci sarà ancora connette le conclusioni allora adesso sentiamo un intervento uno speech di edward glazer economista professore presso l'harvard university autore del libro il trionfo delle città una riflessione storica che racconta stato eventi come le pandemie le crisi le malattie abbiano sempre contraddistinto la vita nelle metropoli dai tempi dei romani in poi noi siamo vissuti più secco secondo lui fortunato perché noi abbiamo dovuto affrontare queste emergenze seno purtroppo proprio adesso in quest'anno però lui allarga l'orizzonte per dire che lecite le metropoli non sono finite come è successo dopo il 2008 i centri di centri nevralgici delle metropoli sono ripopolati è citato nella messa attrattive però dovranno essere diverse e soprattutto saranno a partire per i giovani quindi si va verso anche un ricambio un po' generazionale so che però anche in questo caso bisogna pensare ai modelli organizzativi rivedere il patrimonio mobiliare l'entità degli affitti le strutture sentiamolo radware glazer che economista e professore presso la harvard university and user and ice man my light star in and loving gold series si rischio marin mesi in things they nei clubs of change qui ecc a walk i mali poi quattro mani e be seen films de rossi di manchester o il file fuori

buoni ti di pesenti number two years of new york times fashion in acqua il metodo investments and just this for space dire insieme a essere ispic bari e del core business wire ansa new york times da riscone boccia le risorse opening in 3d vision for face cerchi states and white sky sport technologies technologies del neri stage e workshop quanti dei por la vita a storm questo boy mick fanning space di in i cuori e nelle stesse fuori ed ora penso essere state investite se fai non productions e tinte rock francese thaksin stir airstation one touch nuovo padre pio xi xv in place world series l'incrocio spaces lighting pivot che just had been waiting for mac henry for steve neos air force one e nexus prime anyway under the place on membri un sentito e dual glazer con un messaggio di speranza effettivamente i rapporti umani e l'umiltà come chiavi anche per superare questa difficile france fase anche forse per impostare una nuova diciamo economia quello che il tema del nostro specie di oggi smart venue start c'è un'economia smart la nuova di partenza ne parliamo con stefano trombetta a sento strategy and consulting tallinn organization leed è qui con me sul palco ea cui cedo la parola buongiorno grazie allora prima di tutto come dire un commento di ambientazione dove di immaginare noi o davanti una sala deserta vuota buia con delle luci non barare parliamo nodi remote oggi parliamo di nuova realtà però però la verità è questa di fantascienza cosa del genere non intervenga inquietante inquietante inquietate però l'altra riflessione che conto qua i posti che sarebbero stati disponibili probabilmente non saremmo riusciti ad accogliere tutte le persone in questo momento sono collegate quindi



come al solito no risolto della medaglia è proprio questo il ragionamento che vorrei provare a fare oggi insieme a tutti voi non vi vedo ma ci siete allora primo discorso nove mesi di smart work di non smart working attenzione nove mesi di remote working forzato per qualcosa tipo 8 milioni di white collar italiani allora che cosa ha dimostrato questo periodo ha dimostrato che le persone si sono adattate la business continuità è stata assicurata quindi questa visual questo video che vedete no proiettato ha un nome si chiama scala di marstek grafico di marstek che che cosa sta a significare sta a significare che effettivamente le tecnologie crescono a una velocità esponenziale quello che rallenta la capacità no di stare appresso a questa tecnologia in realtà sono le organizzazioni non sono le persone nel momento in cui le nostre aziende hanno investito hanno dato gli strumenti hanno accompagnato la loro forza a lavorare da remoto magicamente nell'arco di settimane no non per forza mesi questo è stato realizzato no quindi attenzione che dire a volte il rallentamento nell'innovazione dovuta proprio alle organizzazioni e non alle persone non ha lavoro forze come a volte ci viene spontaneo o no invece dire ma allora se questo è vero come i quali termini dobbiamo ragionare per per per il futuro no ritorno al passato non ne voglio neanche sentir parlare smar working quindi oggi c'è molto il tema no della differenza tra con working che quello che stiamo sperimentando il vero smart working quindi sicuramente bisogna lavorare in questa direzione sicuramente è necessario lavorare in modalità sincrona è necessario rispettare il diritto di disconnessione necessario come dire dare tutta la flessibilità che serve a un lavoro da remoto per non renderlo incompatibile con i ritmi familiari e per come dire aumentare

effettivamente la produttività e portarla a livelli adeguati però di questo si è parlato tanto si è parlato tantissimo non è il focus che vorrei dare oggi il focus che vorrei dare oggi invece sui nuovi scenari cioè diamo per assodato un attimo allo smart working e vediamo che cosa può succedere lavorando sul nuovo allora fino ad ora il lavoro è sempre stato caratterizzato da tempo luogo e obiettivo ok tempo il luogo fissi dati inamovibili nel tempo nei secoli direi no è vero che il tempo è diminuito no il tempo lavorativo è stato introdotto il sabato come non lavorativo naturalmente per alcune categorie di lavoratori la giornata la durata della giornata lavorativa si è ridotta però il tempo è rimasto sempre una componente come dire fortemente caratterizzante il lavoro la sveglia la sveglia la mattina la sveglia la mattina e lavoro e questo secondo me è una dimostrazione della fissità del tempo il che vuol dire rispettare determinati tempi che possono essere non compatibili con la nostra vita familiare l'altro elemento fisso e il luogo se voi pensate alle parole fabbrica ufficio e lavoro è collegato no a questi termini in maniera inscindibile il che comporta dei problemi in all ora di punta il traffico la necessità di spostarsi la necessità di lasciare i luoghi dove si nasce per trovare opportunità di lavoro ecco questi elementi sono rimasti fermi quello che si è un po adattato e l'obiettivo cioè quello che si fa e funzione del tempo che ho a disposizione e della funzionalità del luogo in cui svolgo la mia attività lavorativa stiamo vivendo una realtà che potenzialmente può essere capovolta che cosa intendo intendo che tempo il luogo si squagliano diventano liquidi ok non sono più un vincolo e quindi porto al centro dell'attenzione l'obiettivo l'obiettivo inteso non solo come output del lavoro ma inteso come



ingaggio e emotivo inteso come purpose
inteso come reason why il lavoro deve
essere svolto ecco questo cambio di
scenario questo mondo all'inverso apre
secondo me opportunità molto
interessanti
si passa da una cultura del controllo
dove lavori quando lavori a una cultura
del trust e una cultura della fiducia
nella cultura della delega che sono
tutti elementi che servono tantissimo al
nostro mondo del lavoro
ma allora se questo è vero no se non
siamo di fronte a un tema semplicemente
di smart working da una riprogettazione
del lavoro
quali possono essere i vantaggi no cioè
dove andare a prendere valore allora
sicuramente opportunità nuove per chi
oggi non poteva accedere al mondo del
lavoro magari per come direi
motivi familiari incompatibilità con gli
orari no immaginate quanti di questi
casi secondo tema apertura del mercato
del lavoro ai talenti anche non presenti
nelle grandi città dove sono le grandi
aziende no parliamo del sud
parliamo delle province allora questi
talenti oggi domani potrebbero non
essere più costretti a muoversi dove il
lavoro è presente ma il lavoro si può
muovere verso di loro
ma proviamo proviamo ad andare oltre no
quanti italiani vanno all'estero per
trovare lavoro
allora anche le aziende internazionali
naturalmente stanno spingendo tantissimo
sullo smart working questo vuol dire
nuove opportunità per noi italiani per
lavorare su aziende internazionali ma
rimanendo nei nostri luoghi nei nostri
posti questo è un tema secondo me molto
interessante che l'italia su cui
l'italia può lavorare è conosciuta per
le competenze l'italia no per alcune
skin estremamente distintive la moda il
design si aprono nuove opportunità di
lavoro
ma andiamo oltre ancora l'abbiamo
sentito prima nello speech di edward

poter attrarre in italia lavoratori
stranieri
ma allora se si lavora smarter perché
non passare due mesi in italia nella
stagione più bella godendo si no le
ricchezze naturali luogo la cultura
questo è possibile casi concreti hawaii
hawaii stanno offrendo il volo gratis
per chi vuole andare a trascorrere un
mese alle hawaii per lavorare per
svolgere le proprie attività le maldive
le maldive hanno lanciato alcuni atolli
hanno lanciato la formula all you can't
stay paghi un toto e poi rimanere
l'atollo quanto vuoi
ok quindi formule completamente nuove di
turismo collegata allo smart work una
bella opportunità assolutamente
assolutamente bisogna lavorarci su
questo poi ci arriveremo nella parte
in cui magari proviamo a dare una lista
sulle sulle sulle azioni possibili ma
domanda e offerta di lavoro in italia
c'è un problema endemico non solo in
italia calcolate in questo momento
abbiamo 420 mila disoccupati
i nuovi causa comite col blocco dei
licenziamenti pensate lo chiamano il d
day no quello che accadrà quando i
licenziamenti sono possibili due milioni
e mezzo di disoccupati in italia
bene unioncamere ha pubblicato da pochi
giorni i dati sulle offerte di lavoro
nei prossimi tre mesi ci sono qualcosa
come 420 mila posti disponibili 200
soltanto nel mese di dicembre
se ricordo bene i dati bene il 33 per
cento di questi posti di lavoro oggi le
aziende non riescono a coprirgli quindi
240.000 di posti lavoro disponibili che
non si riescono ad assegnare a
lavoratori perché mancano tre volte lo
stadio di san siro pieno di nuovi
lavoratori perché qual è il problema
ma possibile che in italia non ci sono
queste competenze veramente vero o forse
non sono presenti nelle grandi città
forse stanno in provincia sforza e
stanno al sud
allora l'opportunità di favorire

l'incontro di domanda e offerta ancora una volta grazie a una concezione diversa del lavoro ultimo lascito all'ultimo a perché è il più intuitivo di tutti il collegamento con la sustainability naturalmente no riduzione dell'inquinamento e quant'altro ma allora cosa serve per ottenere questi risultati se queste storie che abbiamo raccontato potremmo elencare né molto di più no ma ci sembrano significative quali azioni concrete allora infrastrutture tecnologiche per modelli collaborativi ci sono i soldi arriveranno next generation c'è molto dibattito su come spenderli io credo che il tema delle infrastrutture di connessione infrastrutture di collaborazione siano un elemento fondamentale allora che cosa c'è in questa foto c'è un una cittadina in provincia di grosseto che ha lanciato una formula smart di turismo ok loro ti offrono il casale a metà prezzo che offrono banda larga banda naturalmente per ultra veloce in termini collegamento ti offrono servizi con una cooperativa locale di baby sitting ti offrono la la bici elettrica che offrono tutta una serie di servizi che rendono possibile un lavoro smart e in un luogo come come questo paesino e il cielo che la memoria te lo dico bene verificare le fonti ss9 va bene la posizione ok ok dello ve lo dico comunque santa fiora santa fiora sull'amiata ok 2.500 abitanti adesso faccio il preparato 2.500 abitanti e queste sono cose possibili ai tremori dalla proprietà smart apre molte opportunità ecco quando dicono l'italia in grado di attrarre sarebbe in grado di attrarre però il tema delle infrastrutture è fondamentale per infrastrutture intendono non solo collegamenti tecnologici intendo servizi digitali intendo tutto ciò che consente no ho un lavoro veramente cioè per pensiamo alle periferie no le periferie oggi sono dei

tornitori domani le periferie devono diventare dei luoghi dove anche piacevole passare l'intera giornata no non sono più obbligare avvenire al centro ok regole e incentivi questa signora la conoscete tutti è stata citata prima date aveva utilizzato questa fotografia appunto per raccontare i 5 euro di defiscalizzazione che la merkel sta proponendo e il tema è molto interessante perché effettivamente mancano cosa intendo quando ti mancano regole intendo che oggi lo smart working e reso possibile ma sicuramente per ora non incentivato ma ha reso possibile in maniera incerta cioè oggi ognuno di noi non riesce a fare dei piani dei programmi non rispetto a quello che accadrà io sento con lei e dicono ma io ho casa a milano la devo lasciare la devo lasciare l'azienda no dopo questo periodo quali regole imposterà lo sa questo è un elemento fondamentale non la chiarezza delle regole e l'aiuto in termini di incentivi certo to better cultura aziendale deve cambiare drasticamente la cultura del management alla cultura in azienda oggi una cultura del controllo domani deve diventare una cultura il trust e del kerr allora una statistica molto interessante questo è uno studio accenture prima della pandemia il diciamo il management riteneva solo al 35 per cento di essere responsabile del benessere dei propri dipendenti ok il primo obiettivo del manager era la produttività naturalmente è l'ala come dire il business aziendale ecco dopo la pandemia abbiamo rifatto questa statistica la percentuale di manager che si sente responsabile per il benessere in senso anche le proprie dipendenti è salito al 50 per cento riteniamo che questo sia un elemento fondamentale se io mi muovo verso concetti nuovi del lavoro devo diventare io e ciara no io azienda non solo a

servizio del manager ma anche a servizio dei dipendenti per molti dei loro bisogni pensate alle employability pensate al di ri dal come dire all'esigenza di avere un concetto di purpose al tema del della relazione no del colloquio coi manager e quant'altro ultimo punto la formazione allora in italia noi come sistema paese abbiamo i più bassi investimenti in termini di politiche attive del lavoro cioè si spende sicuramente in sussidi in accompagnamento possiamo dire di più di meno sarebbe opportuno spendere di più non voglio entrare su questo tema ma la percentuale di spesa che si fa e più bilanciata sui sussidi che sulla politica attiva siamo il paese in europa che in percentuale spende di meno la formazione chiave ma e chiare in questo momento per un tema di pari opportunità chi perde lavoro oggi domani avrà 10 problemi più a trovarlo perché domani il lavoro sarà molto più digitale di oggi quindi l'assenza di skill digitali l'assenza di un'alfabetizzazione al nuovo per un cittadino oggi vuol dire certezza dall'emarginazione dalle opportunità di lavoro molto più di ieri quindi il tema delle politiche attive il tema della formazione è fondamentale però attenzione parliamo sempre di stato parliamo di scuola le aziende hanno un ruolo chiave in questo il primo obiettivo e della dall'azienda oggi possiede no la maggioranza della work force italiana siamo tutti in un'azienda ci siamo fortunati esclusi naturalmente i disoccupati ma chi sta in azienda oggi è responsabilità dell'azienda fare di questo tipo di app schilling anche se non direttamente funzionale al lavoro che viene svolto cioè il concetto di employability il concetto di skill minime no per sopravvivere nel mondo del lavoro digitale secondo me è fondamentale quelle aziende hanno un ruolo chiave

allora chiudo chiudo con una riflessione l'italia è stata la prima a prendersi il coin è stata quella che ha avuto la normativa più restrigente in termini di lockdown poi seguito dalle zone rosse arancioni quindi abbiamo più di tutti lavorato sulla learning curve del lavoro digitale più di chiunque altro quindi abbiamo coperto un gap probabilmente storico che avevamo bene secondo me dobbiamo anche essere i primi a trasformare questo elemento da una naturalmente come di rete da un problema o da una pandemia in un'opportunità per il futuro dobbiamo essere consapevoli del patrimonio che abbiamo 2,6 milioni di spettatori virtuali durante la prima della scala quindi vuol dire che il brand italia funziona funziona molto all'estero noi dobbiamo far diventare lo smart working la ix smart work in a è la nuova concezione del lavoro un modo per essere più competitivi sul mercato del lavoro non solo italiano ma anche globale ringrazio questo auspicio che ci facciamo tutti l'italia non per l'eccellente forse ci vendiamo troppo spesso ci vendiamo male no noi stessi poi ne parliamo troppo male e lo stesso tempo non ci muoviamo come paese ma individualmente eppure siamo un brand molto forte una volta mi diceva qualcuno che è un professore che c'è un pregiudizio positivo verso l'italia e per i suoi prodotti perciò questo dobbiamo sfruttare anche per la sua qualità della vita che troppo spesso non pubblicizziamo allora sai con noi in vita sera sul palco francesca gambarini collega della redazione di economia e avremmo adesso a tavolo tondo in cui sentiremo dalla voce di alcuni protagonisti dell'economia ecco come ci sono organizzate ai loro aziende come si stanno organizzando cose sono anche aspettative per il 2021 e come effettivamente se questo cambiamento in

è stato dello smart work importerà
effettivamente a verso una nuova
economia diciamo più smart intelligenti
e con maggiori opportunità per tutti
sono con noi che presento rita cataldo
general manager di tacco d'italia
l'azienda farmaceutica buongiorno
benvenuta grazie a simona comandè diana
il manager di philips italia israele
greca
buongiorno mi è venuta grazie e corrado
passera si odi limiti e promoter di sfax
volevo partire buongiorno vuoi partire
proprio da corrado passano che ha una
lunga carriera non questo non per dire
fare riflessioni sull'anzianità però ha
lavorato in grandi gruppi industriali e
lavoratore lavorato modo di dire
comunque cioè nel senso che è stato
invece di aziende molto importanti a
livello industriale e poi una carriera
in intesa alle poste al ministero
e poi adesso ha fondato questa banca i
limiti che per certi versi va già verso
questa nuova organizzazione perché una
banca che oltre la banca no sono
talmente anche sfruttando proprio le
tecnologie ha una lunga esperienza come
atto in questo è visto molte aziende eco
questa fase da lei che ha attraversato
da quest'esperienza le aziende italiane
come la stanno affrontando e voglio
sentire un po la sua riflessione è
difficile fare una media o parlare
parlare in generale delle aziende
italiane come al solito ci sono
moltissime innovative molti erano pronte
altre non lo era la certe proprio hanno
subito il cambiamento è un po come in
tutte le cose mi faccia dire che le
relazioni che abbiamo sentito
soprattutto l'ultima sono di estremo
interesse però tutto quello che abbiamo
sentito da tener presente per pensare al
nostro futuro sia di aziende sia di
paese
e chiaro che nel disegnare i limiti
l'avevamo pensata fin dall'inizio come
un'azienda
dove il lavoro in ufficio era una delle

opzioni
quindi non è stato difficile scollegare
la parte fisica e dal meta di per fine
febbraio dell'anno scorso quando c'è
stato non danno totale entrare in in
smart work in totale e qui mi riprendo
ri recupero un concetto che è stato
detto da da da più di una persona prima
di me
attenzione a non confondere lo smart
work in con semplicemente il remote
working distant working che è un po la
stessa cosa che abbiamo visto anche
nelle scuole
credi tante scuole purtroppo hanno
staccato i collegamenti con i propri
allievi ma anche quelle che hanno
ottenuto collegamento ridono delle
differenze fortissime cioè che per chi
per di stanley intende semplicemente
mandare qualche fotocopia di esercizi da
fare a casa o altri che hanno proprio
disegnato un modo di insegnare seguire
interagire diversamente lavorare con gli
strumenti del dl distance learning fino
in fondo
comunque tornando al discorso che facevo
quindi noi abbiamo avuto facilità ma
questo è perché nasciamo digitali milano
jean cloude niente nessun merito
particolare ecco e li abbiamo però
toccato con mano che se è facile
assicurare la continuità se è facile
assicurare anche la l'efficienza
paradossalmente per certi versi
l'efficienza in con lo smart work è un
po di pittura aumentare perché diventa
come diceva placar oil
hard work in si lavora sempre si lavora
tutti i giorni
ecco la parte difficile su cui ci siamo
impegnati e su cui abbiamo visto dove ci
siamo impegnati i risultati e su tutto
il resto
quindi seguire e assicurare che la
comunicazione interna la interazione tra
le persone l'informazione la formazione
continuassero in un'azienda come la
nostra che è nata da poco più di due
anni dove abbiamo assunto 600 persone da

190 aziende diverse
la formazione la creazione dell'identità comune è un elemento molto importante e certamente in quel senso lo smart work in non aiuta a formare le persone trasmettere identità coinvolgere per non parlare di tutto il tema della innovazione interna creatività che può derivare certo in parte anche da collegamenti elettronici ma necessita di presenza fisica tutto questo lo dico per dire che è verissimo quello che è stato detto soprattutto da trombetta che il questa esperienza di questi mesi ci apre una serie di opportunità straordinarie sia come aziende sia come persona sia come paese sia come città seguendo anche il discorso di glaser però dobbiamo dobbiamo attrezzarci dobbiamo sapere che questa cosa non succede da sola semplicemente collegarsi porterebbe semplicemente a una banalizzazione interni casi del lavoro certamente aumenterebbe aumenterà questo aumenterà inevitabilmente la concorrenza perché non essendoci più vincoli di spazio di tempo figuriamoci già oggi si deve competere con talenti di ogni provenienza figuriamoci se non avendo più il vincolo del luogo questo non aumenterà però prendiamo la anche queste come un'opportunità quello che è certo che come diceva trombetta la cultura interna del management anche nelle aziende che non erano basate sul controllo sulla sulla semplice verifica deve evolvere mantenere unita una squadra durante periodi di working certamente più più difficile implica per i capi un'attenzione un ascolto una verifica di di cose che magari stando vicini vengono naturalmente fuori mentre stando lontani magari certe ansietà certe preoccupazioni certe per certi stress certe pressioni si vedono molto meno quindi c'è molto più necessità da parte del capo di capire ascoltare e seguire far evolvere

ecco quindi grande sfida per il management non si tornerà indietro del tutto anche se ci saranno vaccini validi e se non ci saranno altri contagi certamente lo strumento dello smart work in verrà utilizzato strutturalmente di più noi abbiamo proprio sondato parlato con tutte le nostre persone è cercato di definire una serie di regole che seguiremo naturalmente poi modificheremo nel tempo se sarà necessario però la flessibilità che questo strumento offre alla alle famiglie alle persone nel per per tenere insieme necessità di lavoro ha necessità di famiglia sono sono cose della di grande vantaggio come è stato detto bisogna fare in modo che il lavoro da casa sia facilitato dalle connessi da connessioni da strumentazioni da luogo all'interno delle case dove ci si possa come dire difendere dal dal resto della dell'attività familiare qui l'azienda molto può fare è certamente si potrà fare anche a livello anche a livello di paese quindi sfida opportunità sicuramente problemi gestibili alla nostra portata sì bisogna evitare il device è qui partono per esempio alla scuola che potrebbe creare il un sufficiente investimento in queste tecnologie ma questo vale anche nel mondo del lavoro certamente un'opportunità per le aziende più innovative più capace di curare e curarsi delle proprie persone allora mi permetto di intervenire visto che ha richiamato più volte lo speech e precedente mi è piaciuto tantissimo e lo sottolineo no dobbiamo attrezzarci lei ha detto una parola e secondo me è fondamentale allora e oggi c'è questa percezione di questa nuova modalità di lavoro che crea meno relazioni meno interazioni meno informazione meno creatività mn innovazione questi sono tutti i termini che mi sono segnato e sono d'accordo



il fatto è che mentre prima le connessioni le interazioni avvenivano by chance era la macchinetta del caffè in ufficio incontrato il collega ho incontrato il capo il corridoio quindi tutto avveniva by chance oggi le dobbiamo far avvenire by design per by design nintendo che dobbiamo creare quelle infrastrutture quei meccanismi quelle abitudini che permettono di connettersi e quando ci saremmo riusciti il risultato sarà moltiplicatore rispetto alla capacità che oggi by chance avevamo di creare relazioni perché amazon ha come mestieri mestieri virtuali ed è una delle aziende che fa più innovazione al mondo ok le riunioni all lo vivono o quante volte io ai miei ragazzi più giovani noi siamo se 16.000 dipendenti in accenture consulenti o ai giovani devo dire i ragazzi non potete venire riunione siamo troppi quante riunioni abbiamo fatto no solo con capelli grigi presenti in stanza io oggi ai ragazzi dico collegatevi collegatevi non c'è problema no non siamo misurati su quanti e questi ragazzi stanno imparando grazie a questo vedono cose nuove allora dipende come mi comporto dipende da come gli organizzo il lavoro e organizzo l'azienda a quello che voglio dire che ci sono delle opportunità qui dietro quindi però come dice lei è continuo a dirlo dobbiamo attrezzarci questa secondo me è la parola chiave non aggiungere qualcosa passano vabbè allora che passa parola francesca che interna inter la domanda di altre nostre due ospiti poi ritorniamo corato passa per il secondo giro grazie massimo allora abbiamo adesso cambiamo diciamo settori ma rimaniamo nel cuore della della discussione perché abbiamo aperto anche con queste ultime riflessioni altri scenari rispetto a già i tanti scenari che avevamo aperto con gli interventi di stefano e del professor glazer prima di

noi allora la nostra ospite cominciano da simona commandeur al massimo prima la introduceva general manager di philips italia israele e grecia l'ingegnere chimico con indirizzo ambientale prima donna alla guida della filiale italiana di philips allora phillips simona è un'azienda che è nata molti anni fa con la lampadina e oggi è un colosso del technology con un focus unico che direi che va dagli elettrodomestici per il benessere la persona alla diagnostica l'informatica applicata alla sanità vi dico questo per inquadrare per inquadrare un'azienda che ha fatto un lunghissimo percorso 19.5 miliardi di ricavi e allora che cosa vuol dire fare un re start per philips oggi anche alla luce di quello che abbiamo sentito in questi ultimi minuti e soprattutto ritieni ti ritieni anche tu simona che sia necessario un cambio di mine set voglio dire phillips ne ha fatti di cambiamenti nella sua storia per essere per riuscire a diventare quello quello che è diventata ti ti lascio la parola grazie mille e ancora buongiorno a tutti si molto interessante la la discussione e parto dall'ultima domanda che mi hai fatto ovviamente la risposta è si è necessario un cambio di mine 7 proprio nelle trasformazioni che hai citato di philips non è solo aver preso decisioni e aver portato come si diceva prima aver investito in tecnologia che ci ha consentito di cambiare ma questo va accompagnato sempre da un piano di change management perché poi gli attori sono le persone quindi si dà loro disposizione tecnologia ma per poter fare in modo che questa tecnologia venga applicata nella modalità nuova di lavoro è necessario un cambio di mindset partendo invece dal dalla prima domanda quindi come un'azienda come philips in qualche modo inquadra restart dovuto al post pandemia che verrà devo dire che il cambiamento che tu hai hai descritto ci

mette in una posizione fortunata nel senso che la strategia di philips è profondamente cambiata come hai descritto è un'azienda che nata quasi 130 anni fa in compresenza di in molti settori dalla dalla lampadina è citata la televisione e sono oggi settori che invece non appartengono più a philips e ci siamo concentrati invece sulle al tek soprattutto negli ultimi dieci anni e e porta parlando di altec ancora una volta posso citare una parola che sentiamo tante volte abbiamo sentito anche oggi che quella della digitalizzazione perché passando al tema della salute anche la salute cambierà moltissimo e abbiamo sentito tante volte dire anche collegati ai fondi su cui sulla su ricoveri e sul new generation che la salute sarà al centro del ris parte dell'italia è un elemento fondamentale a cui non si può prescindere sarà la digitalizzazione delle ltte ecco su questo magari mi soffermo perché digitalizzazione vuol dire tante cose è un tema molto ampio anche la nostra opportunità di proporre soluzioni che creino una sanità digitalizzata e questo non si riferisce solamente alla telemedicina di cui abbiamo parlato quindi l'opportunità di poter arrivare a casa di un paziente di fare una visita virtuale un paziente o di connettere un paziente che ne abbia bisogno ma digitalizzazione vuol dire anche creare le giuste infrastrutture all'interno degli ospedali quindi tutte le fasi di diso ospedaliere in modo da connettere non solo l'ospedale stesso e tutte le apparecchiature che sono all'interno dell'ospedale ma anche più ospedali tra di loro in rete in italia nelle nostre regioni ma anche al di fuori di questo paese ecco phillips proprio su questo su quello che viene chiamata quindi connected car ha investito tanto e da qui continua diciamo su restart questo fra l'altro lo vorrei le gare un'altra parola che abbiamo usato e sentiamo ripetere molto ancora anch'essa legata al discorso dei

ricoveri found sostenibilità e questo è un altro tema che rispetto all'opportunità dell'italia dell'azienda in italia di rilancio è sicuramente fondamentale la digitalizzazione consente anche sostenibilità del sistema e se lo immaginiamo collegato al alla salute ancora di più oggi uno dei temi che abbiamo sentito tanto è la mancanza di personale medico qualificato soprattutto nelle terapie intensive il fatto di avere una salute una sanità e delle tre strutture digitali nei nostri ospedali che consentono quindi il monitoraggio di più pazienti da posti remoti il monitoraggio di determinati parametri l'opportunità anche di disporre di informazioni sui pazienti in tempo reale e omnicomprehensive quindi che non richiedono anche di svolgere ulteriori attività o il corriere esami su pazienti che magari quegli esami li hanno già fatti ma che il medico che che in quel momento lista lista visitando non è a conoscenza il fatto di avere una sanità digitale quindi connected car interconnessa che mette a disposizione in maniera sostenibile tutti i dati ci consente proprio di essere anche più sostenibili quindi ripeto digitalizzazione sostenibilità sono due pilastri della nostra strategia collegata specificatamente all'ambito della salute quindi del della connected car simona rimango date velocissima a proposito di sostenibilità pochi poche settimane fa avete organizzato la giornata della sostenibilità in philips che era dedicata alla sensibilizzazione dei dipendenti di philips di tutto del del gruppo di lavoro di philips e a proposito dei grandi cambiamenti e dell'accelerazione che dobbiamo fare in questo passo anche in modalità di lavoro nuovo è stata organizzata online tu sei stata la promotrice della voluta fortemente come è andata e secondo te questa può essere una nuova modalità di interazione e anche di innovazione forse

all'interno dei modelli di lavoro in azienda assolutamente sì mi collego a quanto è stato detto prima anche da passera condivido
condivido i due aspetti lo aspetto che innanzitutto nuovi modelli di lavoro saranno possibili e ci offrono opportunità quindi il fatto stesso come dicevamo prima anche banalmente che che ci possono essere più persone collegate oggi rispetto a quelle che fisicamente possano stare all'interno di una sala offre l'opportunità di raggiungere oppure di coinvolgere più persone in un unico momento e quindi nella nostra giornata sulla sostenibilità è stata totalmente online
e stata una giornata che ha coinvolto tutto l'ambito di mia responsabilità quindi sia l'italia che la grecia el israele ed è e ci ha dato anche l'opportunità di coinvolgere interlocutori e speaker di philips che chiaramente non risiedono nel nostro paese quindi questo è un altro esempio di come
ci sono delle opportunità condivido altrettanto però la necessità di lavorare sul mindset perché il fatto di offrire come citavo prima l'opportunità di utilizzare delle fra strutture digitale non non comporta automaticamente che le persone poi siano altrettanto efficaci nella loro attività lavorativa come lo erano precedentemente quindi la pianificazione di queste giornate la pianificazione di cosa ci si aspetta dalle persone in queste giornate la richiesta di feedback di surveys u su come è stata vissuta la giornata è di quelli di quelli che sono anche i messaggi che sono passati richiede molta più pianificazione molta più preparazione molto più lavoro proprio di di planning questo è la il cambiamento fondamentale ed è esattamente come l'esempio che è stato fatto prima prima by chance alla macchinetta del caffè chiedevo come va oggi e quindi in qualche modo mi connettivo con la

persona non lo avevo pianificato è un qualcosa che avveniva in maniera naturale
oggi invece se io dedico del tempo e dell'investimento per creare awareness sulla sostenibilità del mio team e quindi crea una giornata in cui gli vengono coinvolti in varie attività tutto da remoto o necessità poi di questo feedback che magari prima si chiedeva la macchinetta di averlo pianificato e di richiedere una maniera più strutturata lì che vuol dire che dobbiamo molto dobbiamo spendere molto più tempo anche nel chiederci che cosa poi dovremo chiedere che cosa anche sarà un successo perché anche questo è il punto e quindi questo richiede molta più se vogliamo spesa di tempo nella pianificazione piuttosto che nel momento della realizzazione io quello che ho notato anche se penso alle attività del del nostro team vendite le interazioni con i nostri clienti sono più brevi perché la la chiamata virtuale digitale è più breve rispetto magari al passaggio la e alla visita fisica dal cliente però è molto più mirata quindi anche la persona di vendita prima di accendere la telecamera ed iniziare a parlare con il proprio cliente probabilmente non spenderà quelle due minuti iniziali in in parole di intrattenimento come sta andando la giornata come com'è andato oggi ma dovrà avere già pianificato bene in l'agenda di quali temi vogliamo toccare e non è un passaggio facile perché non è naturale quindi condivido assolutamente la necessità di lavorare sul mindset quindi di di pianificare change management perché anche se lavora e lo stesso la modalità di erogare quel lavoro cambia e non c'è non è un passaggio automatico per tutti molto chiaro simona grazie mille stiamo mettendo a terra nelle parole dei manager che sono qua con noi oggi vediamo come questa trasformazione è in atto è già in atto il punto adesso è che bisogna spingerla bisogna probabilmente



applicarla a 360 gradi in tutti i settori ci sono aziende pronte o più pronte e altre che lo saranno sicuramente meno vado da Rita Cataldo che è general manager di Tacchi da Italia vi presento brevissimamente Takeda azienda bio farmaceutica globale specializzata in oncologia gastroenterologia neuroscienze malattie rare con investimenti molto mirati nel campo dei medicinali plasma derivati e dei vaccini Takeda in Italia due centri produttivi di eccellenza 1 a Rieti e uno a Pisa sul quale ha appena investito 16 milioni di euro dedicati appunto la produzione di plasma e derivati da qui partono prodotti per diversi mercati Tacchi da quindi è l'Italia per Tacchi da è importantissima e secondo mercato Rita Cataldo nata e Limano parla cinque lingue anche l'arabo una laurea in chimica e ci fa piacere anche da Datteri sapere se vogliamo semplificare che cosa avete imparato dal Kof idee che in che cosa stanno cambiando i vostri modelli organizzativi proprio a seguito della pandemia io so che avete praticamente fatto una fusione in video con in rete raccontaci com'è andata grazie Francesca un giorno ancora sì noi eravamo preparati l'investimento nel mondo digitale era venuto già un percorso di accelerazione iniziato quattro anni fa prima internamente quindi molto investimenti sulle capabilities non soltanto la tecnologia soprattutto sulle persone change management quello che ho sentito nelle due precedenti relazioni quindi nel momento del veramente del lock down l'azienda ha continuato business vision anche perché siamo responsabili di salute come salute noi non ci potevano osservare la fusione sia avevamo una fusione societaria noi in Italia si è completata proprio nei trenta giorni nei primi trenta giorni dal lock down e e qui devo dire non posso negare che lo

stress è stato altissimo perché la data non poteva essere non si poteva mancare la scadenza e quindi posso dire veramente che l'aver investito prima anche nella pianificazione quindi tutta la pianificazione che ha funzionato molto bene ci ha fatto partire proprio come una nuova legal entity primo aprile che cosa ci ha insegnato tutto questo e come dicevo e aver lavorato molto tempo prima già sulla digitalizzazione per poter ho sentito prima la collega che ha parlato della digitalizzazione nell'healthcare è ovvio che questa è un'area dove l'Italia deve deve deve correre a rispetto ad altri paesi su alcuni settori ha funzionato bene partire dal giorno e l'indomani nel campo remoto parlo della interazione coi fornitori la dis per la distribuzione dei farmaci dove invece abbiamo imparato ed è stato completamente il nuovo volo e l'interazione con la classe medica perché la nostra organizzazione è fatta ovviamente di staff che sta in sede ma anche molti collaboranti più della metà che stanno sul territorio e loro erano abituati a interagire con la classe medica andando fisicamente allo studio oppure in ospedale e dai giornali domani come possiamo immaginarsi i primi che sono stati toccati da tutto questo sono stati proprio loro quello che ha intanto abbiamo imparato un nuovo modo di interagire l'uso dei webinar sede di lei delle interazioni è così del the face to face tradotte in interazioni digitali ha funzionato però che qui c'è la preparazione dietro se noi non avessimo avuto tutti i moduli privacy esseri comprare gli atterraggi DPA tutto questo non sarebbe stato possibile perché ovviamente le normative su questo sono molto restrittive quindi questo per noi è stato veramente il maggiore harding investire prima change management avere anche persone competenti in questo settore perché abbiamo bisogno anche di competenze

esterne non per poter avere questa accelerazione competenze nel settore sanitario perché poi alla fine noi dobbiamo essere in grado di comunicare ma anche di fornire servizi che vanno in questa direzione e credo che questo sarà veramente quello che rimarrà da tutta questa storia
le priorità da questa modalità di lavoro oppure anche per voi è un restart che che non nome di lavoro e quello che chiamerei un given
andremo verso un modello come organizzazione quindi un bilanciamento tra remoto e face to face
ma soprattutto verso l'esterno cioè pensare di fornire dei servizi sempre più nell'area digitali noi abbiamo già iniziato quando dicevo della cittadella l'accelerazione digitale già da tre anni abbiamo una serie di servizi che vanno in quella direzione con con il mondo esterno non tornare a corrado passera quando ci siamo sentiti qualche settimana fare ha ammesso un concetto sia molto importante perché se noi facciamo anche forse un po facile come trasformazione che che la parola credete migliore per definire questa frase incertezza ecco con la passa questa è come si governa questa incertezza come sta cercando di governarla è effettivamente un tema molto forte quest'anno siamo di natale inesplorata all incertezza
forse il male più diffuso e più caratterizzante della nostra era perché non parlo soltanto ovviamente del mondo aziendale
parlo dell'incertezza profonda che si è creata nelle nostre società ma dall'aspetto del clima quindi l'incertezza sul futuro del pianeta l'incertezza sulla sulla crescita con le guerre commerciali tra paesi l'incertezza sulla cooperazione tra i paesi quindi il rischio di contenziosi che possono addirittura a sfociare in guerra siamo abbiamo vissuto una situazione d g 0 dopo averci dopo

esserci illusi i piedi di gestire il mondo con g20 e forse adesso un pochettino li torneremo indietro grazie alla nomina del nuovo presidente degli stati uniti
l'incertezza sulla sul proprio lavoro perché il mondo è talmente in naming in corso di modifica e le tecnologie digitali ma non solo quelle hanno talmente modificato
all alla base a ciò che veniva dato per scontato io studio faccio un lavoro vado in pensione finito no io studio ma devo prepararmi a ristudiare varie volte faccio un lavoro ma poi probabilmente ne farò degli altri mi dovrò reinserire nel mondo del lavoro più di una volta la pensione più lontana
ecco tutto questo se poi ci aggiungiamo le incertezze sulle pensioni di incertezze sulla sullo stato sociale in generale
ecco porta io a un mondo di grandissima incertezza che ha implicazioni le più diverse sul risparmio sui comportamenti sul fare famiglia sull'aver figli sullo sposarsi ecco bisogna avere ben presente questo aspetto se si vuole ben gestire delle aziende o se vuole ben gestire dei paesi ecco poi arrivata addirittura la pandemia e l'incertezza addirittura sulla propria salute sulla propria sostenibilità fisica prima ancora che finanziaria sociale ambientale e diventata entrata dentro
ecco questo è il momento della reazione da parte delle classi dirigenti la parte a parte di chi governa le organizzazioni perchè bisogna il più possibile compensare la situazione di certezza con fiducia e la fiducia però non è pacca sulle spalle la fiducia e fatta di piani è fatta di azioni è fatta gli esempi è fatta di dymo di ascolto delle ansietà e fatta di interventi sulle persone è fatta di passi
non basta dire faremo fra tre anni questo vuol dire cosa faremo la settimana prossima il prossimo mese il prossimo anno e quindi poi fra tre anni



indicare che c'è una strada far capire a ciascuno come può entrare in un mondo che cambia in un'organizzazione probabilmente molte funzioni non sono più necessarie perché sostituite da macchine in altre sono sostituite da funzioni esterne ecco quello che voglio dire è che il change management continuo che è comunque la responsabilità forse principale dei capi ancora più difficile quando si vive nella totale incertezza e quando non si può dire ti assicuro che fra i mesi o insegue sarà questa è la situazione dovremo costruirla dovremo guadagnarci la dovremo fare in modo che almeno all'interno della nostra organizzazione ci siano quei meccanismi di sostegno di di employability come è stato detto giustamente anche questo mi sembra da trombetta prima ecco un buon capo tra le tante caratteristiche che deve avere in questo momento proprio quella della gestione dell'incertezza sia come attività imprenditoriale sia come quindi business sia come organizzazione ma molto come cura delle incertezze delle persone

l'altra pica domanda per lei no in america è stato un grande dibattito diciamo per dire che questo è il new normal no certo nella nuova normalità ma c'è chi dice che l'epoca nostra sarà quella del never normal niente sarà più normale no lei come la vede ma da tempo ci diciamo e sappiamo che il cambiamento è diventata una situazione normale e quindi con questo già rispondiamo il fatto che nessuno ha mai pensato che si arrivasse a un'altra situazione stabile che poi sarebbe durata per anni o per secoli certamente il new normal quello che possiamo vedere dietro l'angolo è fatto di cose molto molto precise almeno come tendenze poi bisognerà capire quali sono le conseguenze io non credenti o non vedo che finisca la globalizzazione forse saranno più semplici le supply chains però

certamente la tecnologia continuerà a spingere nella direzione della globalizzazione certamente la dice digitalizzazione sarà una regola del gioco in tutte le attività sia dell'economia che della che della società certamente avremo un ruolo sempre crescente dei governi soprattutto nei momenti di emergenza questo è normale però è verosimile che il ruolo del pubblico sia nell'economia che nella società cresca non foss'altro per le crescenti necessità di welfare come dicevamo prima l'incertezza crescerà e diventerà un po' la nostra compagna di vita normale anche perché è questo dobbiamo veramente tenerlo ben presente perché il senso di vulnerabilità che si è diffuso può essere veramente per certi versi paralizzante mentre deve diventare non dico fisiologico ma deve portarsi dietro semplicemente l'umiltà di cui pure si parlava prima al continuamente reagire al cambiamento del mondo io spero e penso lo dico da tanti anni che anche il sistema capitalistico si modificherà in funzione delle di tutte queste cose che tanti e degli errori che sono stati denunciati da molti e poi da pochi tenuti in conto del dell'estremo delle che del turbocapitalismo della turbofinanza insomma di quel neo liberismo che ha portato poi alle crisi anche degli ultimi anni qui al bando l'allontanamento di tante di tante persone dal questo modello economico che che deve essere continuamente fatto evolvere e continuamente adeguato alle necessità delle società e poi è il punto di prima molto dipenderà il new normal dalla capacità dei leader mondiali di ritornare a una forma efficace di collaborazione dopo anni di contenzioso assoluto dg zero come dicevo prima tutti contro tutti questo tipo di collaborazione che prima di tutto deve avvenire tra democrazia deve vedere l'europa protagonista



e qui c'è tutto il tema di quello che deve fare l'europa però certamente è a quel livello e non certamente soltanto a livello di singoli paesi che si potrà realizzare quindi il new normal come dice lei sarà un never ending change è continuamente del new normal da conquistare con oh ecco questo è molto importante
e lo faccio come ultima considerazione non entriamo nella logica del prevedere quale sarà il new normal new normal sarà quello che noi faremo
cioè noi pensiamo in questo momento abbiamo a disposizione almeno 300 miliardi per disegnare molti pezzi del nostro paese quindi non quale la crescita del nostro paese la serenità delle nostre famiglie non è un qualcosa da dire chissà quale sarà quello che noi creeremo e costruiremo attraverso un uso intelligente dei fondi che oggi abbiamo a disposizione quindi pigliamoci la responsabilità del new normal non semplicemente aspettiamo lo prevediamo lo stesso letto fa una domanda rapida giornalista però non consente che guarda un quarto d'ora approfitto dell'onore e di avere tre amministratori delegati a parlare di tematiche il lavoro di solito accade tra addetti
alla domanda e come vi aspettate debba cambiare il ruolo della direzione del personale nel senso il tema people entra prepotentemente nelle vostre agende e quindi cosa vi aspettate dalla direzione charlie per primo cominciamo da direttore se vuole siccome io fra due minuti devo staccarmi simone ok perfetto il direttore del personale è il capo azienda che poi si fa aiutare dal responsabile 10 delle leggi quindi cominciamo a dire che tutte quelle cose che dice abbiamo detto durante tutta la trasmissione vanno dritti in tandem sulla testa sia del dell'amministratore delegato che il direttore richard è chiaro che in un'azienda come la nostra il abbiamo scelto una persona che è

soprattutto un talent scout air perché nelle fasi di crescita nelle fasi di costruzione di qualcosa di totalmente nuovo
anche le caratteristiche del responsabile delle chart devono essere diverse da quelle che possono essere invece in una struttura più consolidata prevedibile e standard la funzione delle share per tutte le ragioni che dicevamo prima in un momento di così grande ridisegno di così grande cambiamento diventa fondamentale e costruire quella comunità che mi sembra che tutti abbiano un po' detto che deve essere di più l'ufficio con come luogo non soltanto di lavoro ecco prima di tutto sua responsabilità ma si parte sempre dalla dall'ascolto dalla comprensione dal seguire le persone non solo nei loro comportamenti dei loro risultati ma nelle loro aspirazioni e nelle loro ansietà che in questo momento sono effettivamente tante anche disegnare un welfare personalizzato per cui avendo a disposizione una certa somma ciascuno in funzione delle times co in funzione delle priorità familiari o di segnarsi sul welfare può fare molto molto la differenza
io vi chiedo scusa ma proprio devo staccarmi siamo la partecipazione lascia la domanda bollente alle nostre altri due ospiti vediamo chi si candida a rispondere se simona comanda all'italia caldo dai ti aggiungo io qualcosa allora condivido quanto quanto ha detto da passera ma allora diciamo che per mia cultura il ruolo delle chart che è quello dell'anca dell'amministratore delegato che l'amministratore delegato come dicevamo si deve prendere cura delle proprie persone per me lasciare sempre stato veramente braccio destro fondamentale e parte preponderante con cui prendere tante decisioni relative a quello che si fa in azienda ovviamente non parliamo magari strettamente di business ma di quelle che sono le politiche a quanto abbiamo detto credo

che oggi 1 una delle caratteristiche fondamentali per un encierro è proprio quello di change agent quindi non solo di un esperto di quelle che sono le politiche del lavoro e chiaramente con una attitudine all'ascolto alla comprensione delle del people e delle persone ma la capacità di far avvenire le cose di mettere in piedi attività e percorsi che aiutino il personale a cambiare questo è fondamentale lo abbiamo detto prima l'ha detto molto bene passerà e e ripeto e quanto stiamo vivendo con philips specificatamente perché abbiamo deciso noi di cambiare tante cose ma è vero anche che stiamo cambiando tante cose internamente in termini di focus di strategia perché l'ambiente esterno circostante è in continua evoluzione e condivido il fatto che sarà così e non sappiamo quando mai ci fermeremo

questo però non deve essere vissuto a mio modo di vedere questo è il primo aspetto anche non deve essere vissuto con con ansietà quindi parlavamo prima di incertezza oggi è chiesto anche ai manager di di essere capace di gestire l'ambiguità all'ambiguità una parola che in italia non senso un'accezione negativa invece ambiguità vuol dire che non si sa che cosa succede e quindi torniamo alla capacità di saper pianificare secondo tanti scenari fini di essere preparati di pianificare e di mettere in conto che ci sono variabili possiamo controllarli ecco questa fiducia ho confidenza anche nel gestire l'incertezza e quindi l'ambiguità del mondo esterno che sia nell'attività lavorativa in altro è un è un tema legato alla proprio al fattore change agent che serve e aiuta i nostri i nostri team ad affrontare quotidianamente i cambiamenti se simona allora cambiano i modelli organizzativi cambiano che ritrattando rispondere al nuovo ruolo delle chat e poi facciamo un ultimo giro di domande voleva scappare la differente voleva scappare non è

molto differente da quello che ho sentito prima il richard il responsabilità prima e degli amministratore delegato nel nel rafforzare il concetto che ho sentito prima del trans tanker ma lo deve fare sia con le chart col capo e charmant soprattutto col proprio leadership team perché poi questo è un ingaggio a 360 gradi per poter avere un'efficacia su tutta l'organizzazione forse quello che deve fare oggi prima fermo restando che è stato chiave le competenze del capo e ciare in questo periodo di trasformazione perché sul sullo smart working anche dal punto di vista normativo non era non era perfettamente efficiente al cento per cento cioè tante cose sono cambiate in corso d'opera e quindi questo è il primo primo aspetto quindi di tutela dei lavoratori che il responsabile charter di avere più che talent scouting che ho sentito parlare di da parte di passerà perché ancora qui una volta dico questa è una responsabilità a 360 gradi in tutto leadership team è più un talent i velox talent as mente kbc building che all'interno dell'organizzazione che oggi si chiederà di più grazie grazie a rita cataldo allora ultima domanda per entrambe le nostre ospiti abbiamo visto stanno cambiando i modelli organizzativi delle aziende cambiano i modi di lavorare delle persone cambiano i manager per forza di cose e allora alle nostre due ospiti chiedo come sarà il manager del futuro questo manager che deve affrontare l'incertezza ma deve allo stesso tempo sapere sapere reagire una delle ospiti di un nostro evento dedicato in parte anche alla sostenibilità sabina nawaz ci raccontava qualche settimana fa che il lavoro da remoto premierà soprattutto i manager e le aziende che sapranno usare l'intelligenza emotiva per connettersi alle proprie persone siete d'accordo simona simona comandè sì assolutamente

anche se parliamo tanto di digitalizzazione di distanza di lavoro da remoto e quindi non più di essere insieme realtà la parte di intelligenza emotiva quindi la capacità di leggere dalle espressioni dagli occhi dalle parole che che un collega un collaboratore sta usando è anche il momento che specifico che sta vivendo e quindi le difficoltà saranno fondamentali ma credo che l'abbiamo un po in qualche modo tirando le fila un po di tanti argomenti che abbiamo abbiamo discusso appena l'ho detto prima la capacità di gestire l'ambiguità sarà sicuramente è una competenza necessaria perché il manager deve sempre comunque dare fiducia ma anche lui stesso non sa cosa capiterà esattamente l'indomani mattina e quindi la capacità di saper fare piani di poter disporre di diversi scenari quindi di aver la confidenza di avere un piano da attuare a seconda di quello che sarà lo scenario che si attuerà realmente più o meno positivo l'intelligenza sicuramente emotiva e aggiungerei proprio la capacità di ascolto e ovvio che un buon manager deve saper comunicare lo stiamo facendo adesso quindi comunicare a diversi livelli all'interno del proprio team ma la capacità di ascolto quindi la capacità di saper fare le domande giuste quindi di mettere la di far emergere anche evidentemente situazioni che emergono più difficilmente dati da remoto sarà necessario quindi saper fare domande quindi ascoltare il proprio team è chiaro che la l'apertura anche all'innovazione e quindi a modalità diverse di svolgere il proprio lavoro è sempre di tenersi aggiornati ma anche sperimentando quindi latitudine a sperimentare molto di più rispetto a quello che veniva fatto in passato anche se le cose stanno andando bene non sempre dobbiamo cambiare nel momento in cui le cose non vanno bene dobbiamo

cambiare quando anzi probabilmente le cose stanno andando bene l'esempio che faceva prima la collega anche noi siamo stati pronti alla situazione del lock down perché perché abbiamo investito due anni fa in infrastruttura tecnologica nello smart working della nell'opportunità per tutti di collegarsi da remoto ai server aziendali quindi l'abbiamo fatto in tempi non sospetti siamo stati pronti il 21 di febbraio noi abbiamo deciso di andare insomma pur e ancora prima del lock down quindi la capacità di innovare credo che è di fare test e anche di sbagliare ma imparare dai propri errori rimane fondamentale cambiare quando le cose vanno bene forse questo ce la teniamo come come memoria per quando le cose andranno veramente bene rita cataldo come come la vede come dire tu allora sicuramente anche prima di tutto di tutta l'emergenza covip due cose fondamentali doveva dobbiamo saper fare i nostri manager avere una una elevata agilità e soprattutto essere dei buoni incroci con le leghe le proprie persone cosa è cambiato in più oggi loro stessi devono cambiare in tempi molto più rapidi del passato tutto quello che abbiamo detto prima su essere innovativi digitali eccetera quello euro e un given io lo considero un team non è possibile più tornare indietro ma già un anno fa e doveva essere così la vera differenza è l'aspetto empatia emotiva cioè il loro pastano un buon 80 per cento del loro tempo ormai in forma interattiva remota e giustamente fari coaching o chiedere anche una persona come stai in attraverso uno schermo richiede veramente un supporto per per saperlo fare bene e credo che per primo dovremmo investire su di loro per poter essere a loro volta efficaci con la loro organizzazione cioè rafforzare su una base già che in questi anni si sono fatti ecco grazie a rita cataldo ringraziamo ancora le



nostre ospiti simona comandè general manager di philips italia israele e grecia
rita cataldo general manager di takeda in italia io lascio il palco per i saluti a mauro marchiario e ringrazio anche stefano trombetta e mauro marchiario che ci tiriamo le fila di di questo incontro
macché mano mettiamoci in piedi quale di questo incontro ma anche di tipo di che abbiamo fatto
quello che abbiamo sentito conferma ancora una volta quello che fondamentalmente ci aspettavamo quindi esiste una grande maturità e un'anticipazione dei tempi da parte di tutti i relatori che sono intervenuti in questa sessione
scusate un microfono e quindi ancora una volta una conferma c'è da dire che le testimonianze che abbiamo sentito sono testimonianze di aziende di una certa dimensione e mi stavo chiedendo mentre stavo ascoltando gli interventi quanto effettivamente questa sessione possa essere utile anche per aziende di dimensioni diciamo più piccole che magari si trovano di fronte a degli ostacoli soprattutto quando si parla di investimenti più rilevanti rispetto ad aziende di dimensioni più grosse
io credo che siano spunti assolutamente interessanti credo che la tecnologia oggi ha dei costi notevolmente inferiori rispetto a quanto avveniva in passato e quindi questo può essere sicuramente un ulteriore elemento che può essere portato a vantaggio di aziende di dimensioni di dimensioni più piccole
ho colto anche alcuni aspetti che effettivamente noi all'interno di excel sincero abbiamo indirizzato l'ascolto prima di tutto e quindi la parte di caring delle nostre people delle nostre persone sono sicuramente al centro delle nostre attenzioni
noi abbiamo gestito con una cadenza direi quasi settimanale delle serve per riuscire a capire qual era il sentimento

delle nostre persone ed identificando quindi anche delle azioni correttive solo per fare alcuni esempi e sincero messo a disposizione anche dei supporti psicologici da parte di esperti proprio per riuscire a colmare alcune situazioni che fondamentalmente inevitabilmente purtroppo si vengono a creare
ultimo aspetto che volevo sottolineare è sicuramente importante sia il cambio di mindset change management sicuramente è ancora una volta il tema di riuscire a pianificare diversi scenari con maggior velocità rispetto a quanto veniva in passato ok ringrazio mauro marchiario linea tutti coloro che ci hanno seguito e vi ricordo che mi sembra che questi talk for growth continueranno anche allineamento assolutamente avremo la stessa cadenza trimestrale per cui adesso definiremo il programma nel nel corso del della metà di gennaio per poi dopo renderli pubblici e quindi continuare in questo bellissimo percorso che credo generi sicuramente qualche spunto di riflessione da parte di ciascuno di noi
e qualche magari anche utile suggerimento
grazie ancora a tutti grazie per l'ascolto a tutti buona giornata a tutti

Copyright © 2020 Accenture
All rights reserved.

Accenture and its logo
are registered trademarks
of Accenture.