«Dal lavoro smart un valore aggiunto La nostra azienda non torna indietro»

Il caso. Alla Claind i dipendenti extra produzione lavoreranno da casa, a turno, anche nel post pandemia
Regole precise su orario, postazione e abbigliamento

L'attività di una giovane ricercatrice nel laboratorio di Claind, secondo produttore al mondo nel settore dei generatori industriali, fondata nel 1979 da Lorenzo Cogotzi

EMANUELA LONGONI

Nelle difficoltà c'è sempre anche una dimensione di opportunità. Tale può essere lo smart working, se da misura emergenziale diventa strategia organizzativa win-win. Iniziato lo scorso marzo per dare continuità lavorativa durante la pandemia, il lavoro da remoto è destinato a diventare un "new normal" per Claind, azienda di Lenno leader nella produzione di generatori per uso industriale. Ne è convinto Giovanni Cogotzi, presidente e Ceo dell'azienda lariana.

Cosa vi ha portato a trasformare lo smart working in modalità di lavoro strutturato?
Fra le nostre priorità da tempo sentivamo l'esigenza di portare l'azienda oltre i suoi confini fisici. Avevamo già avviato una serie di riflessioni ancora prima della pandemia. Ci chiedevamo in particolare come risolvere il problema logistico di un'azienda decentrata e attrarre i talenti, come portare, cioè, i profili tecnici e professionali di cui siamo sempre alla ricerca sul centro lago. Stavamo uscendo dalla logica della vicinanza dei lavoratori al posto di lavoro. Offrendo possibilità di smart working, a inizio anno abbiamo assunto una persona che abita lontano da Lenno, ma in una posizione baricentrica rispetto ai nostri clienti e ciò si è rivelato un vantaggio.

Come vi siete mossi per partire con questa esperienza? Quali sono stati gli step più impegnativi?
A fine estate abbiamo deciso di intraprendere un vero e proprio progetto.

Attraverso Confindustria Como ed Ecole - enti confindustriali per l'education - siamo venuti a conoscenza del bando di Regione Lombardia sui Fondi Sociali Europei 2014-2020 che aveva la finalità di promuovere modelli innovativi di organizzazione del lavoro attraverso lo sviluppo di piani aziendali di smart working, nell'ottica di riduzione del vincolo del luogo e con l'obiettivo di incrementare la produttività aziendale e il benessere dei lavoratori e delle lavoratrici, anche attraverso una migliore conciliazione dei tempi di vita.

Il bando era in linea con gli obiettivi che ci eravamo posti e le azioni prevedevano: il supporto per l'adozione di un piano aziendale di smart working attraverso un voucher di 15 mila euro per la fruizione di servizi di consulenza, formazione e avvio di un progetto pilota e un voucher di 7.500 euro, sempre differenziati in base al numero di dipendenti presenti, per l'acquisto di strumenti tecnologici finalizzati all'implementazione del piano di smart working. Non ci restava che partecipare al bando; prezioso in questo senso è stato l'accompagnamento di Ecole, in particolare di Chiara Signorelli, per la progettazione prima e la gestione della formazione dopo.

La cifra da dedicare alla consulenza e alla formazione è considerevole. È giustificata a suo parere?
Non si può improvvisare questa forma di lavoro; va fatta con strumenti e metodologie appropriate. In Claind lo smart working è esteso a 20 persone su 35; cioè chi non lavora in produzione. Abbiamo però ritenuto che avere una formazione adeguata fosse operativamente importante per tutti; sia per i manager, sia per tutto il personale, compresi coloro che lavorano in sede, ma interagiscono con colleghi e clienti che lavorano a distanza.

Quali criticità sono emerse?
Ci sono poi insidie e difficoltà che non sono esplicite, ma delle quali bisogna imparare a tenere conto. Una di queste è la mancanza di confine fra il momento lavorativo e quello privato; o ancora come e se controllare le persone o come passare da un lavoro monitorato a tempo a un lavoro valutato per obiettivi.

Come abbiamo fatto per i lavoratori, anche come manager stiamo approntando un documento in cui verranno individuati gli stili di leadership appropriati e gli atteggiamenti o le richieste da evitare per non portare ad uno slittamento del tempo di lavoro a discapito del tempo privato.

Parlando di tempo lavorato quali sono gli strumenti di controllo che avete adottato?
Per scelta non abbiamo chiesto di timbrare un cartellino, per quanto virtuale, ma di garantire la presenza in una determinata fascia oraria, perché il lavoro in azienda è un lavoro di squadra ed è necessario potersi confrontare mentre si lavora.

Per l'organizzazione abbiamo analizzato insieme caso per caso, ruolo per ruolo, bisogno per bisogno. Si può usufruire da un giorno fino a un massimo di 12 giorni al mese. Abbiamo preparato un piano di default con un calendario standard per persona che si replica settimanalmente con dei giorni fissi accordati alla base; periodicamente insieme ai capi vengono negoziate e gestite le variazioni.

Avete concordato delle regole anche sulla postazione?
Il lavoro smart non è fatto al bar o nella pubblica piazza perché deve essere garantita la tutela dei dati e delle informazioni aziendali. Lo intendiamo come una traslazione logistica del luogo di lavoro; per cui la persona a casa deve avere uno spazio adeguato, tranquillità adeguata, abbigliamento adeguato quando si relaziona con i clienti e deve poter garantire le condizioni di sicurezza previste dalla normativa specifica.

©RIPRODUZIONE RISERVATA

La scheda

Specializzata nei generatori industriali

Secondo produttore al mondo di generatori per uso industriale Claind srl nasce nel 1979 a Lenno da un'intuizione di Lorenzo Cogotzi e della moglie Mariolina. Oggi guidata dal figlio Giovanni, attuale presidente e Ceo, l'azienda lariana ha negli anni conquistato i mercati italiani, francesi, indiani e cinesi che rappresentano il 60% del fatturato; la restante quota di fatturato deriva dalle vendite e dalle esportazioni in altri ventisei paesi fra cui Spagna, Egitto, Regno Unito, Paesi dell'Est europeo e del sud est asiatico.
Apprezzati per il design, l'affidabilità e la semplicità i generatori di idrogeno, azoto e aria zero si propongono come alternativa alle bombole a gas e sono destinati ad una clientela di nicchia che comprende laboratori analisi, industrie per il food and beverage e industrie per il taglio laser.
Le attività di sviluppo prodotto, produzione e amministrazione si svolgono interamente nella sede di Lenno.
Fra gli obiettivi prioritari che l'azienda si è posta a 40 anni dalla fondazione c'è il rinnovamento dell'intera gamma di prodotti e lo sviluppo di Industria 4.0 con l'introduzione di IoT, l'Internet of Things che permette a Claind4You di gestire prodotti connessi ed erogare servizi di monitoraggio, di manutenzione e di assistenza, preventiva o meno, con interventi in tempo reale da remoto. E. LON.

Giovanni Cogotzi, presidente e Ceo di Claind

La sede della Claind a Lenno

Il nuovo modello

Un acceleratore del cambiamento L'azienda si apre e lavora in rete

Lo Smart work, vissuto dai più come unica risposta possibile per evitare la chiusura totale di uffici e aziende durante il lockdown, si è rivelato un acceleratore di cambiamento positivo.
«Essere passati allo smart working ha rivoluzionato anche l'organizzazione del nostro lavoro di consulenti» dice la Fractional Manager Barbara Principi che, con un'esperienza di oltre 30 anni nel mondo dello sviluppo organizzativo e del management, si occupa dal 2006 di People Management, è Human & Digital Explorator presso Mindlab ed è Project Manager per Claind nel progetto "Smart work come New normal".
«Portiamo dentro l'azienda una expertise di alto livello a costi accessibili visto la natura continuativa, ma sporadica del nostro incarico - spiega - eravamo abituati a dare alle imprese con cui collaboriamo una disponibilità continuativa su base verticale e con impegno concentrato su una singola giornata. Lavorando da remoto e non dovendoci quindi spostare fisicamente, ci è stato possibile passare ad un'organizzazione del lavoro liquido sentendo i manager al bisogno; anche brevemente, ma più volte nel corso della settimana a seconda delle necessità contingenti».
Il lavoro smart diventa paradigma di open organization, in cui l'azienda, uscita dalla chiusura fisica e territoriale, inizia a percepirsi come rete in grado di integrare i propri collaboratori fissi con chi ricopre ruoli non esclusivi di quella realtà aziendale.
In un mondo che richiede tempi di risposta molto rapidi, le organizzazioni snelle, per definizione molto più agili e veloci di quelle del recente passato, possono meglio assumere i cambiamenti adattandosi e modificando le proprie strategie di intervento.
Cambiare la modalità di lavoro, vuol dire cambiare un mindset, una forma mentis trasmessa di generazione in generazione e far emergere abilità e competenze che non sempre i lavoratori sono consapevoli di possedere.
«Quando lavoriamo in ufficio - chiarisce la manager con un esempio - ogni qualvolta abbiamo necessità di confronto siamo abituati ad alzare la testa e interpellare un collega per poter procedere con la nostra attività; non così quando noi o il collega lavoriamo da remoto. Abbiamo affrontato questa problematica con i gruppi che stiamo formando e con loro abbiamo portato a livello consapevole non solo le modalità operative pre-smart working, ma anche le strategie messe in atto per superare le difficoltà».
L'assenza di socialità quando non si lavora in presenza è per lo più considerata un effetto collaterale negativo, ma sembra esserci un lato oscuro anche nella cosiddetta socialità alla macchinetta del caffè. Il benessere sul posto di lavoro può diventare malessere quando si è esclusi dalla cerchia ristretta del gruppo che sta socializzando, mentre l'alternare il lavoro in ufficio con quello da casa e il non vedersi su base quotidiana migliora l'interazione fra colleghi. E. LON.