



LAVORO E ORGANIZZAZIONE:

LA NOSTRA GRANDE SCOMMESSA. DI OGGI E DI DOMANI.

Lavoro e organizzazione: la nostra grande scommessa. Di oggi e di domani

Tra crisi e pandemie, nell'ultimo decennio e oltre, il mondo del lavoro è stato oggetto di una grande evoluzione.

Oggi più che mai, quindi, è necessario soffermarsi a comprendere tutte le trasformazioni che questo aspetto della vita personale e sociale ha subito nel tempo.

Così come, sempre sullo sfondo di questa metamorfosi, è importante capire in che modo la nostra azienda - con la complicità della grande sfida che si chiama transizione energetica - sta vivendo la fase cruciale del suo riassetto organizzativo.

Tutto ciò rappresenta la spinta che ci ha portato a dedicare il nostro quarto E-Dossier a queste tematiche così importanti e così attuali.

[da ancorare con link interni ai rispettivi paragrafi]:

2012-2022: un decennio di grandi cambiamenti

Mariapia Mastroddi: “L’intelligenza che ci ha cambiato”

Safety: dovere morale e professionale per il mondo di E-Distribuzione

People Care: le persone e i servizi a loro dedicati

2012-2022: il Grande Cambiamento

Negli ultimi dieci anni, gli scenari lavorativi e i modelli organizzativi delle imprese hanno conosciuto un **radicale cambio di paradigma**, in un divenire continuo e di grande complessità che, per essere delineato in maniera approfondita e coerente, necessita di uno sguardo competente e preparato.

Abbiamo, così, deciso di avvalerci del contributo analitico di Rita Palidda, già professore ordinario di Sociologia economica presso l'Università di Catania.

Il punto di partenza della nostra riflessione è rappresentato dalle conseguenze di un evento, la **crisi dei subprime**, e del suo impatto sulle economie occidentali.

Come sottolinea la docente nella sua considerazione introduttiva, si è trattato di un episodio capace di portare allo scoperto in modo drammatico gli effetti di ciò che è stato definito **“finanziarizzazione dell'economia”**, cioè il disallineamento con il contesto economico reale che ha portato con sé una grande instabilità a livello internazionale, e un acuirsi delle diseguaglianze sociali e dei problemi occupazionali. “Il modello creato dalla cosiddetta ‘bulimia dei consumi’ **è crollato, portando via con sé l'ondata di ottimismo che sembrava caratterizzare il nuovo millennio**”, riassume Palidda.

Il superamento della crisi del 2008 è stato lento, difficile e non omogeneo nelle varie aree geografiche del pianeta, con una ripresa economica e la conseguente percezione di essere rientrati in un **rinnovato trend di benessere**, due dinamiche poi **interrotte**, inaspettatamente, dalla **pandemia**, nel 2020, con il suo effetto domino in vari settori dell'economia.

Le previsioni di crescita sono state non solo ridimensionate, ma sono anche diventate **più incerte**. E, a complicare ulteriormente il quadro, è intervenuta, di recente, la guerra in Ucraina che rischia di portare la conflittualità internazionale degli ultimi decenni nel cuore stesso dell'area occidentale, minacciando la sicurezza e il futuro dei cittadini, sottolinea l'esperta.

E poi che cosa è successo? Il susseguirsi delle crisi economiche e politiche ha prodotto un effetto apparentemente paradossale. **“È crollata la fiducia nella globalizzazione**, proprio nel momento in cui le tecnologie digitali, i social network, la società 4.0 e l'internazionalizzazione dell'economia raggiungevano l'apice della loro diffusione insieme all'idea che la corsa al benessere implicasse la caduta delle barriere tra popoli e Paesi, l'omologazione degli interessi e delle aspirazioni”.

In particolare, **è vacillato il trust nel sogno europeo**, fondato sull'idea di poter conciliare crescita economica e profitti con politiche di protezione sociale e pari opportunità, di arginare gli effetti negativi della flessibilità e dell'incertezza derivante dall'accresciuta competizione internazionale. “E, tuttavia - aggiunge la docente - non bisogna sottovalutare l'evidenziarsi, e il sedimentarsi allo stesso tempo, di fenomeni nuovi, che sono forse il segno del riemergere dell'autodifesa della società di cui parlava l'eclettico economista sociale Karl Polanyi: la solidarietà sociale, **la sensibilità nei confronti dell'ambiente** e l'attenzione verso tematiche come **l'inclusione** e il rispetto delle diversità”.

La diffusione di modelli produttivi flessibili e delle tecnologie ICT, l'enorme ampliarsi della produzione dei beni immateriali, le stesse trasformazioni sociali, con la crescita dei livelli di istruzione e l'ingresso massiccio delle donne nei luoghi di lavoro, hanno prodotto - a loro volta - enormi cambiamenti nei profili organizzativi e normativi delle prestazioni lavorative, disarticolando tempi e luoghi di lavoro, corsi di vita e concezione del lavoro, vincoli, rischi e opportunità per lavoratori e datori di lavoro, sottolinea l'esperta.

Lo **smart working**, introdotto massicciamente per far fronte alla pandemia, ha accelerato questo processo, evidenziando **potenzialità e contraddizioni** derivanti dalle difficoltà di regolamentazione delle nuove forme di lavoro e dalle differenziazioni riguardanti i settori, le

aziende, i lavoratori.

Sono risultati evidenti gli aspetti positivi sul piano dalla **produttività**, della **riduzione dei costi**, dell'**impatto ambientale**, della conciliazione dei **tempi di vita e di lavoro**.

La spinta al potenziamento della digitalizzazione, allo snellimento organizzativo, la riduzione della mobilità urbana, dei tempi morti degli spostamenti e delle rigidità dovute all'organizzazione del lavoro in presenza in tempi e luoghi fissi, rappresentano una grande opportunità di cambiamento.

Ma sono state altresì evidenziate le difficoltà e le distorsioni derivanti dall'insufficienza delle trasformazioni organizzative che riguardano l'intera filiera, l'invasività del lavoro nei tempi e negli spazi della vita quotidiana, le ricadute negative sulle attività urbane per la diminuita presenza di aziende e lavoratori, puntualizza Palidda.

L'aspetto più vistoso è stato sicuramente il nuovo rapporto tra vita privata e lavorativa, con un **work life balance** che si trasforma in **work life integration** e si sta affermando anche nelle forme ibride, tra smart working e "ritorno" in ufficio in epoca post pandemica.

"Le **modalità ibride** sono quelle che probabilmente subentreranno, e la cosa interessante è che esse implicano autonomia, responsabilizzazione e fiducia nei confronti del lavoratore", ipotizza la docente.

Non si tratta, quindi, solo di un cambio nella modalità di lavoro, ma di una vera e propria trasformazione nella relazione organizzativa tra lavoratore e datore di lavoro, che implica anche professionalizzazione, avanzamenti di carriera, premi e premialità: "**la responsabilità e l'autonomia del lavoratore sono la nuova frontiera**, la quale comporta, anche per l'azienda, un cambiamento di mentalità", prosegue l'esperta.

La persona, dunque, sembra tornare **al centro di ogni processo**, anche se le criticità legate alla crescente commistione tra vita pubblica e privata, la flessibilità richiesta ai lavoratori, la bassa remunerazione del lavoro dipendente, le trasformazioni riguardanti i rapporti familiari stanno facendo emergere un altro fenomeno riguardante soprattutto i lavoratori giovani, anche in Italia: la **great resignation**.

Secondo uno studio della multinazionale della consulenza strategica *McKinsey*, il 40 per cento dei lavoratori a livello mondiale è intenzionato a cambiare occupazione nei prossimi mesi, e nel nostro Paese, fra aprile e giugno 2021, quasi mezzo milione di persone ha dato le dimissioni, secondo le rilevazioni del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Ma quali sono le ragioni di questo abbandono?

"Una delle cause è data dal fatto che **le misure di benessere** organizzativo e di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro di cui tanto si parla, in realtà, **sul piano applicativo non sono poi così diffuse**.

I cattivi lavori, sul piano della retribuzione, delle ore di lavoro, delle mansioni svolte, della continuità contrattuale, delle prospettive di carriera sono moltissimi e sono spesso riservati

proprio ai giovani.

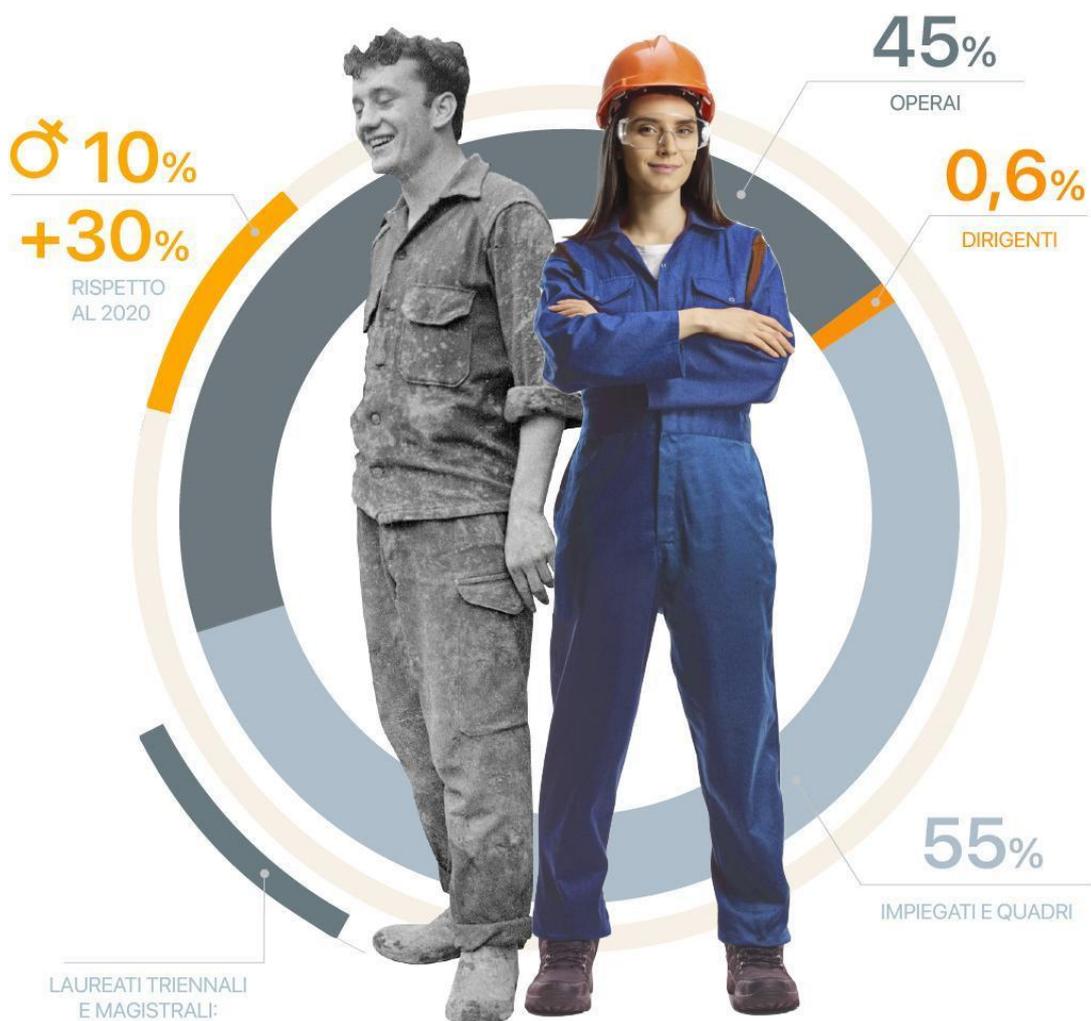
“L'occupazione che è cresciuta di più dopo la crisi è stata quella precaria e a tempo parziale”, nota Palidda. E aggiunge: “Non va, tuttavia, sottovalutato il peso dei fattori culturali, di **una concezione della vita e del lavoro legata più a valori espressivi che a finalità strumentali** come il guadagno o la sicurezza economica per sé e per i figli. E, quindi, il tempo libero da dedicare alla cura di sé o delle proprie relazioni affettive assume per molti lavoratori una rilevanza maggiore che in passato”.

Inoltre, una serie di “preoccupazioni”, legate alla contingenza mondiale, ai cambiamenti climatici e ai disastri ambientali stanno diffondendo l'idea che **la felicità vada cercata anche al di fuori delle pareti dell'ufficio** e che al modello consumista possa esserne preferito un altro per così dire **neopauperista**, attento ai valori della sostenibilità sociale e ambientale, completa la docente.

Non si può, infine, dimenticare un problema che non è certo nuovo e che si ripropone tutte le volte che la disoccupazione giovanile si confronta con la difficoltà delle aziende a trovare lavoratori. Sarebbe il cosiddetto **skill shortage** a produrre un *mismatch* tra necessità delle aziende di trovare risorse con competenze adeguate alle loro attività e giovani che cercano lavoro, ma che non possiedono le skill richieste.

Una questione complessa, quindi, che non riguarda solo il sistema scolastico nel nostro Paese e che, comunque, va affrontata tenendo presente parallelamente il fenomeno dell'**overeducation** e del conseguente spreco di risorse pubbliche e private investite nella formazione (secondo la rilevazione Istat 2021, gli occupati con livello di istruzione superiore alla mansione svolta sono il 45 per cento dei giovani fino a 24 anni e il 38 per cento di quelli dai 25 ai 34 anni).

In parte, si tratta indubbiamente di “non abbandonare mestieri e saper fare tradizionali, ma il problema più rilevante è quello di **una formazione che fornisca competenze generali di base**, e che offra gli strumenti e la motivazione per apprendere cose nuove. In una fase storica in cui i cambiamenti sono vertiginosi ed è rapidissima l'obsolescenza delle forme tradizionali di lavoro, della formazione dovrebbero occuparsi non solo la scuola, ma anche le aziende, e dovrebbe essere una responsabilità collettiva e non solo dei singoli la possibilità di accedere a una formazione continua che permetta un incontro ottimale tra domanda e offerta di lavoro”, conclude Palidda.



~15.000
TOTALE PERSONALE
E-DISTRIBUZIONE

+13%
RISPETTO AL 2020

Mariapia Mastroddi: “L’intelligenza che ci ha cambiato”

E proprio di formazione, cambiamenti e nuova organizzazione parliamo nell'intervista che segue, quella con **Mariapia Mastroddi**, *Responsabile Personale e Organizzazione* di E-Distribuzione.

Partiamo dalla sfida più importante che E-Distribuzione è chiamata ad affrontare: la transizione energetica.

La transizione energetica è un vero e proprio cambiamento di paradigma dell'intero sistema energetico che porterà un vantaggio non solo per il clima, ma anche per l'economia e la società. Si tratta di una **vera e propria rivoluzione** nel modo di produrre e fare economia che avrà un impatto su tutti i settori, dall'industria all'agricoltura.

Le reti dovranno essere in grado di accogliere una sempre maggiore potenza, essere **più resilienti**, affrontare prontamente le emergenze. Questo contesto ci offre una grande opportunità, ovvero essere una guida verso un futuro sostenibile.

Per essere rivoluzionari dobbiamo diventare un operatore di sistema capace di guardare con **mente nuova e approcci diversi** al nostro lavoro, **valorizzare la nostra esperienza** per consolidare e mantenere le nostre competenze al passo con i tempi, e **rinnovare la nostra struttura e i nostri processi** per renderli più agili ed efficaci nel nuovo contesto.

Cosa sta facendo l'azienda sotto il profilo della sua organizzazione?

Ci siamo dotati di un **modello operativo a piattaforma - Grid Blue Sky** - che ci permetterà di interagire con tutto il sistema di interlocutori perché la nostra evoluzione sarà più efficace se sarà condotta in sinergia con gli altri attori del contesto.

Oltre alla revisione integrale dei nostri sistemi, per traguardare gli obiettivi sfidanti della transizione energetica, all'inizio di quest'anno, abbiamo avviato **una nuova organizzazione**, lanciando un'operazione di **intelligenza distribuita** e sviluppando un'organizzazione intelligente in tutte le sue ramificazioni.

Nell'ottica di rispondere prontamente alle numerose sfide a cui siamo soggetti in quanto distributori di energia elettrica, abbiamo, quindi, **disegnato un'organizzazione snella e inclusiva**, che accresca la flessibilità facilitando la rapidità di scambio, e che permetta a tutti di poter dare il proprio contributo per potersi adattare con velocità ai cambi di contesto.

Un organismo vivente, quindi, che crescerà e si evolverà grazie al contributo di tutti noi, come è stato presentato da **Vincenzo Ranieri, nostro AD**.

Come è nato questo nuovo modello?

La nuova organizzazione di E-Distribuzione è il frutto di un lavoro collegiale e condiviso basato sull'ascolto delle considerazioni, dei suggerimenti, delle **idee di miglioramento raccolte direttamente sul campo**, ascoltando i nostri colleghi, e grazie anche al contributo delle organizzazioni sindacali.

Quali sono i suoi pilastri fondanti?

Persone, Territorio e Cliente sono i tre pilastri di questo nuovo disegno organizzativo che coinvolge **15.000 persone**.

La nuova organizzazione mette **al centro le persone**, alle quali crediamo in quanto **vero fattore abilitante** per la sfida che, come distributore, ci troviamo ad affrontare.

Per far questo siamo ripartiti dalle nostre origini, dal cuore della distribuzione: **il territorio**. La sua capillarità e il suo rafforzamento saranno le nostre leve.

Nella logica di rinforzo, di presidio della gestione dei processi e di **coordinamento del territorio**, dell'attuazione delle linee guida e delle scelte strategiche dell'azienda, siamo passati da una struttura a 6 aree regionali ad una a 12 e da 57 zone a 90 Unità Territoriali, seguendo il modello delle province italiane.

In questo modo avremo la possibilità di facilitare l'interlocuzione con gli enti locali per portare avanti i progetti di sviluppo della rete e quindi dei territori di riferimento.

Questa nuova organizzazione ci aiuterà, inoltre, a garantire una **gestione integrata delle richieste del cliente**, in una rafforzata logica della sua centralità.

Il nuovo *Customer Engagement* ha, infatti, una regia unica, ma mantiene la capillarità territoriale che, da sempre, contraddistingue tale unità.

Un'altra novità introdotta dalla nuova organizzazione riguarda l'introduzione della funzione *Gestione Progetti e Costruzioni*, dedicata alla realizzazione, all'ampliamento e al rifacimento degli impianti primari.

Siamo entrati dunque in una nuova fase di partecipazione e coinvolgimento. Perno centrale è lo Statuto della Persona: di che cosa si tratta?

L'esperienza dell'emergenza pandemica ci ha mostrato i limiti e le fragilità delle organizzazioni tradizionali e ci ha fatto toccare con mano quanto sia importante la collaborazione e la capacità di fare sistema. In questo contesto di estrema discontinuità, i nostri colleghi ci hanno dato una grande dimostrazione di **responsabilità, autonomia e proattività**.

Ed è proprio **dalle persone che siamo voluti ripartire**, ponendole al centro. I capitali, le tecnologie i processi sono importanti, ma sono le persone con la loro collaborazione a essere parte attiva del cambiamento.

Lo **Statuto della Persona** è un documento che rappresenta la volontà della nostra azienda e delle organizzazioni sindacali di **CO-COSTRUIRE** un percorso, per avviare una nuova fase di partecipazione e di coinvolgimento sulla base di valori condivisi, in un sistema improntato a una relazione di cura e responsabilità tra le parti che compongono il sistema **io-noi-comunità-ambiente**.

Lo Statuto getta le basi per un nuovo modello in cui si pone al centro la persona e la sua **interrelazione armonica** con il mondo che la circonda.

La fitta rete di relazioni e interconnessioni **travalica i perimetri aziendali classici** per includere una comunità più ampia in cui operano Persone che agiscono nello stesso ecosistema complesso.

Su che cosa si basa questo statuto?

I pilastri sono tre:

Benessere, Partecipazione, Produttività, ovvero:

- un impegno nei confronti dell'ecosistema che garantisca un lavoro dignitoso per tutti lungo tutta la filiera produttiva;
- una organizzazione del lavoro, basata sulla responsabilità e sulla fiducia tra le persone, che promuova l'equilibrio vita-lavoro: il nuovo accordo sullo smart working ne è l'esempio concreto;
- una nuova fase di collaborazione e coinvolgimento sulla base di valori condivisi per il raggiungimento degli obiettivi.

Conoscenza e apprendimento continuo, ovvero l'importanza che la nostra azienda mostra nei confronti della formazione garantendo a tutti noi di mantenere competenze aggiornate per essere sempre contributivi durante tutte le fasi del nostro percorso lavorativo.

Cultura e comportamenti della sicurezza che per noi in E-Distribuzione sono particolarmente importanti. Dedichiamo moltissime attività al tema della sicurezza, a partire da azioni di comunicazione come la *Stop For Safety* passando per le numerose azioni di formazione.

Saremo noi, con le nostre azioni di tutti i giorni, a innescare un circolo virtuoso per vivere a pieno questo cambio di passo finalizzato alla condivisione e collaborazione.

Nella nuova organizzazione e nel nuovo e potenziato ruolo di E-D come abilitatore del cambiamento come si evolvono non solo le competenze tecniche richieste ai colleghi, ma anche quelle trasversali?

La nuova organizzazione di E-Distribuzione si inserisce all'interno di **una strada già intrapresa** dalla nostra azienda fatta di progetti e innovazioni.

Oltre che all'organizzazione, stiamo chiedendo anche alle nostre persone di **evolvere**, in quanto il futuro ci chiede di essere rapidi, efficaci, e in continuo cambiamento.

I nostri colleghi possiedono competenze e conoscenze tecniche che le rendono dei veri professionisti.

Il nuovo scenario della transizione energetica ci chiede però di sviluppare **nuove competenze tecniche** in ottica **future proof**. Stiamo, pertanto, investendo sulla formazione *core* delle nostre persone affinché possano acquisire nuove competenze tecniche in tema di *demand response*, realtà virtuale, intelligenza artificiale, smart grid, eccetera.

Ai nostri colleghi stiamo inoltre chiedendo di allenare sempre di più anche altre competenze. Per questo è stato sviluppato **il modello delle 15 competenze trasversali** che ci aiuterà ad affrontare le sfide del futuro: Potenziamento e Coaching, Centralità e Cura del Cliente, Flessibilità e Apprendimento continuo, sono solo alcuni esempi.

Non è solo questione di competenze, ma anche di nuovo modello di leadership, ci spiega in cosa consiste?

Un'altra delle nostre richieste è di essere "**leader gentili**": chi lavora in E-Distribuzione deve saper creare le condizioni per aiutare i colleghi che li affiancano (o con cui lavorano) a svolgere al meglio le attività, partendo dall'ascolto delle proprie persone e delle loro passioni, fornendo loro tutti gli strumenti per apprendere dagli errori, e non aggirando gli ostacoli ma permettendo che gli stessi diventino occasione di crescita e maturazione.

Le professioni STEM sono il futuro, ma anche il presente: come si sta muovendo E-Distribuzione in tal senso?

Per affrontare la transizione energetica, oltre alle competenze tecniche saranno fondamentali il **pensiero logico, computazionale e il *problem solving***.

In questo quadro si inserisce l'urgenza di valorizzare il contributo offerto dalle materie scientifiche, le cosiddette **materie STEM**, per riuscire a leggere e comprendere il funzionamento del mondo in cui viviamo.

Per portare a termine l'obiettivo sfidante di **smartizzazione e potenziamento delle reti** elettriche abbiamo pertanto bisogno di essere pronti ad acquisire nuove competenze con l'aiuto di nuovi percorsi di formazione e specializzazione.

È per questo motivo che come gruppo societario stiamo collaborando, ormai da diverso tempo, con le università per avvicinare sempre di più il mondo accademico alle esigenze aziendali.

Quali sono i progetti in campo?

Nello specifico, siamo parte attiva di numerosi progetti. Eccone alcuni.

Già a partire dallo scorso anno abbiamo avviato una collaborazione tra la nostra azienda e il corso di laurea triennale in ingegneria elettronica dell'**Università Roma Tre** per lo sviluppo di un apprendistato di alta formazione e ricerca della durata di 18 mesi che ha l'obiettivo di **anticipare l'acquisizione di conoscenze tecniche e capacità operative** e velocizzare l'iter di professionalizzazione aziendale, creando un percorso di eccellenza per giovani laureandi e una via privilegiata di accesso nel mondo del lavoro.

Si tratta di una delle prime sperimentazioni in Italia del modello di **formazione duale** che rappresenta **un obiettivo fondamentale del PNRR**, per avvicinare concretamente la formazione universitaria ai fabbisogni di nuove competenze espresse dal sistema produttivo.

Il primo anno di progetto ha visto l'inserimento di 7 ragazzi all'interno della nostra famiglia professionale e, in questo momento, stiamo lavorando per attivare la seconda edizione del progetto che partirà a settembre 2023.

Forti dell'esperienza avviata con Roma 3, quest'anno abbiamo attivato un'ulteriore collaborazione anche con l'**Università dell'Aquila** per lo sviluppo di un **apprendistato duale** dedicato al corso di ingegneria elettrica, questa volta magistrale.

Abbiamo lavorato congiuntamente con l'università alla definizione del percorso formativo e delle docenze erogate direttamente da E-Distribuzione. E abbiamo appena firmato il protocollo, con il primo anno del progetto che avrà luogo nell'anno accademico 2023/2024.

Altro progetto di cui siamo orgogliosi è il *Master Smart Grid*, ovvero, un Master Universitario di II livello in collaborazione con il **Politecnico di Milano** che ha l'obiettivo di attrarre i migliori talenti e formare professionisti altamente qualificati nelle smart grid. Il master, della durata di un anno, ha visto il coinvolgimento di 20 colleghi e di 20 neolaureati magistrali che, grazie a questo progetto, sono entrati a far parte del nostro organico.

Un passo importantissimo in ottica di collaborazione è sicuramente l'accordo siglato da E-Distribuzione con **EnSiEL**, a conferma di una collaborazione attiva da vari anni. Si tratta di un'intesa che punta a valorizzare le rispettive competenze nel settore per sviluppare studi e attività scientifiche in tema di sistemi elettrici per l'energia e mercati elettrici, nonché a formare i futuri protagonisti.

Nel dettaglio, l'intesa ha come oggetto attività di ricerca su numerose tematiche: oltre a smart grid, generazione distribuita e manutenzione dei sistemi elettrici, sono previsti **studi congiunti su metodologie innovative di gestione** delle infrastrutture elettriche,

tecniche di miglioramento della qualità della fornitura del servizio elettrico, sistemi di accumulo, resilienza e *power quality* delle reti di distribuzione.

Contestualmente ad analisi scientifiche in aree ad alta innovazione tecnologica, l'accordo pone particolare attenzione anche alla sicurezza sul lavoro e alla salvaguardia del paesaggio.

Non solo formazione, quindi, ma anche un impegno attivo nell'assumere giovani: a che punto siamo?

Oltre allo sviluppo di progetti *ad hoc*, negli ultimi due anni abbiamo lavorato intensamente per assumere giovani donne e uomini laureati in ingegneria, nonché diplomate e diplomati per ruoli operativi per rafforzare il nostro impegno per il Sistema-Paese.

Nel 2021 abbiamo assunto 700 nuovi colleghi e anche quest'anno stiamo continuando a pieno ritmo.

Safety: dovere morale e professionale per il mondo di E-Distribuzione

La **sicurezza** è un tema di **cruciale importanza**, non solo per i nuovi colleghi, ma anche per quelli con maggiore esperienza. Ne parliamo con **Ottavio Dinale**, *Responsabile Salute, Sicurezza e Ambiente* di E-Distribuzione.

Il *topic* è di grande rilievo, vista la natura stessa del business dell'azienda. Nonché di grande complessità, e va approcciato secondo tre capisaldi: **processi, tecnologia, e persone**, come sottolinea il manager.

“Sul fronte dell'innovazione l'impegno è fortissimo, a partire dalla **digitalizzazione, che consente di supportare e guidare i colleghi**, per esempio tramite gli applicativi sviluppati specificatamente per le nostre attività. Oppure, laddove è possibile, automatizzando, almeno in parte, e massimizzando la sicurezza durante l'esecuzione”, continua Dinale.

Quando si parla di tecnologia, si pensa, per esempio, a quei dispositivi, come i **Personal Voltage Detector**, che, posti sul casco di protezione, evidenziano tramite segnali acustici la presenza di corrente. O anche all'**esoscheletro**, *tool* ergonomico da indossare: si tratta di una sorta di zaino, pensato per alleviare lo sforzo fisico in certi tipi di azioni (per esempio, i lavori sotto tensione). Fino agli strumenti di uso quotidiano, come le scale con dispositivi antiribaltamento che limitano l'esposizione a situazioni critiche.

Le soluzioni tecniche sono numerose e importanti, come pure i processi. In questo senso è fondamentale **definire le sequenze giuste** e renderle pienamente comprensibili tramite specifici momenti formativi, per consentire agli operativi di svolgere

il lavoro così come è stato concepito. L'aggiornamento di questi documenti in base all'evoluzione tecnologica e ai feedback operativi è un impegno costante dell'azienda.

Senza le persone, insomma, innovazione e processi sono contenitori vuoti.

“Quello che facciamo è cercare di sviluppare una **coscienza collettiva** che porti poi a indirizzare anche i comportamenti individuali in modo coerente - sottolinea il responsabile - facendo in modo che tutti sappiano **assegnare la giusta priorità al tema della sicurezza**”.

E che tutti comprendano che, laddove esiste una condizione di rischio che si ritiene non adeguatamente governabile, bisogna fermarsi.

“A me piace usare l'esempio del tennista per spiegare questo atteggiamento: quando l'atleta alza la pallina e capisce di non essere in grado di servire bene non continua l'azione, ma si ferma e la ripete”, esplicita Dinale.

Fuor di metafora, in campo ci sono anche le iniziative per diffondere la cultura della sicurezza. *In primis*, il progetto **Buddy Partner**, che consiste nel trasformare in una metodologia operativa l'attenzione che ciascun operativo deve sempre dedicare alla verifica delle condizioni di sicurezza del “compagno” di lavoro, oltre che della propria.

Come sempre, non si tratta soltanto di processi, ma di **atteggiamenti e di pratiche che devono entrare nella cultura di fondo delle persone**, e per questo riteniamo utile farle acquisire anche attraverso attività “non consuete”, [come un'arrampicata su una parete di roccia o un'immersione nei fondali sardi](#).

In più, ci racconta Dinale, “stiamo seguendo dei progetti innovativi, mediante i quali, per esempio, con uno **smartwatch** o con una **maglietta con sensoristica** incorporata, si possono rilevare i parametri vitali significativi, che possono essere resi accessibili a soggetti terzi titolati e in grado di assistere e supportare in caso di criticità”.

Si tratta di **aree di sperimentazione** che vanno ad aggiungersi alle azioni condotte e da condurre a livello culturale, di mentalità, e che hanno come obiettivo quello di **diffondere la leadership della sicurezza**, in cui i singoli siano creatori e portatori di messaggi da vivere in prima persona e da trasformare in patrimonio e valore comune dentro la nostra organizzazione e verso i nostri stakeholder.

People Care: le persone e i servizi a loro dedicati

Come nell'ottica espressa da Mariapia Mastroddi nell'intervista di cui sopra, porre al centro le persone significa per E-Distribuzione **puntare su un welfare** o meglio su un **caring** che nasce proprio dai colleghi. Da un attento ascolto, anche in tempi di smart working e quindi di lavoro da remoto, vengono richiesti e definiti i **servizi alle persone** che vengono offerti dall'azienda in tutta Italia.

L'approccio ce lo spiega **Raffaella Poggi d'Angelo**, *Responsabile People Care, Diversity and Inclusion Italia*: "Come grande società dobbiamo colmare i divari esistenti mettendo a disposizione dei colleghi tutto quello che, magari, hanno difficoltà a trovare fuori dal lavoro".

Dall'asilo nido per i figli al supporto per chi gestisce familiari anziani o non autosufficienti, dalle manutenzioni domestiche alla parafarmacia digitale e al *pet sitting*: "Cerchiamo di andare incontro a tutte quelle esigenze che appaiono come sempre più necessarie, oppure alle richieste che, per essere soddisfatte, hanno costi molto elevati", continua Raffaella.

Anche in questo campo **la pandemia ha fatto da spartiacque**. Se, infatti, in precedenza il focus era soprattutto sui servizi di *caring* familiare, per consentire sempre un corretto equilibrio tra vita professionale e privata, dopo il 2020 sono emersi altri bisogni.

Innanzitutto quello relativo al supporto da parte di esperti e psicologi, per affrontare **paure, fragilità** e tutto quello che un'emergenza sanitaria ha comportato sulle vite del singolo. Anche nei mesi - e anni - successivi ai primi ferrei *lockdown*.

"Abbiamo strutturato tale sostegno come **aiuto non solo alle nostre persone, ma anche alle loro famiglie**", spiega ancora la manager.

Insieme allo psicologo, un'altra tematica entrata in campo è quella relativa al benessere fisico: l'opportunità di iscriversi a una rete di palestre fisiche e digitali con importanti agevolazioni economiche, e di usufruire, gratuitamente, del supporto di un **nutrizionista**.

A tale proposito, per i nostri colleghi operativi sono stati organizzati *workshop* nei CFA (Centri di Formazione e Addestramento) di Catania e L'Aquila con la possibilità di confrontarsi sul tema che, per questa categoria, è anche una questione di sicurezza in ambito lavorativo.

E le prospettive future? Quali sono le novità che People Care, Diversity and Inclusion sta preparando? "Stiamo ragionando, per esempio, su **come accompagnare il ritorno in ufficio** o come aiutare meglio le persone dopo un lutto. In generale stiamo riflettendo su come essere **vicini ai nostri colleghi nei vari momenti della vita**", afferma Raffaella.

Non solo in quelli felici, come matrimoni e nascite, ma anche in quelli più difficili.

Altro tema importante è quello della mobilità sostenibile, con la possibilità del **bike o car sharing** per incentivare l'uso di mezzi alternativi di trasporto.

Un punto fondamentale - e filo sottile che lega tutto - è **l'inclusione**.

Gender, disability, aging, orientamento affettivo e multiculturalità, sono le direttrici fondamentali.

“Abbiamo approcciato ormai da due anni l'**orientamento affettivo**, per capire come tali tematiche, che ci sembravano un tempo personali, non lo sono: sono, invece, temi di accoglienza, di ascolto e di apertura, relativi alla possibilità di essere se stessi in qualsiasi momento in assenza di giudizio”.

Mettere in condizione le persone di raccontarsi senza la paura di essere giudicati è l'obiettivo a cui si sta mirando. Uno dei tanti passi? “Abbiamo esteso i congedi parentali alle coppie omogenitoriali unite civilmente e stiamo affrontando e predisponendo delle **linee guida per la transizione di genere**, perché ci sono dei colleghi che stanno compiendo questo tipo di percorso e noi vogliamo accompagnarli in questo momento psicologicamente complesso”.

Step by step la rivoluzione è in atto. **Una rivoluzione distribuita**. Esattamente come il nuovo modello organizzativo in essere.

Un modello che si muove in un mondo complesso, quindi, fatto di **grandi cambiamenti** e sullo sfondo delle crisi globali che hanno caratterizzato l'ultimo decennio.

In particolare, con la pandemia, stiamo vivendo un **cambio di paradigma** che ha reso smart working e modalità ibride un'alternativa percorribile, e assistiamo a una vera e propria trasformazione della relazione tra azienda e lavoratore, con persone sempre di più al centro dei processi grazie anche a un'attenzione particolare alla loro formazione continua e con l'attribuzione di più responsabilità e autonomia per sviluppare la leadership di ognuno di loro.

Questa è la direzione che sta seguendo anche E-Distribuzione in un **momento-chiave** del suo percorso, quello che va verso la **transizione ecologica ed energetica**.