

■ **Attualità** Eventi

Il lato umano dell'innovazione

L'innovazione non è solo una questione tecnica. Molto dipende dalla capacità di sapere coinvolgere le persone nell'affrontare le sfide aziendali. Lo dimostra il convegno Galgano che si è svolto a Milano presso la sede di Assolombarda nel corso della 18a Settimana Europea della Qualità

■ di **Massimiliano Luce**

Il più delle volte in Italia non è il talento a fare difetto, ma le condizioni per esprimerlo. Ecco perché diventa fondamentale creare un contesto organizzativo

e formativo per consentire alle persone di migliorare. È partito da qui il convegno Galgano "Quattro leve per crescere: Qualità, Innovazione, Empowerment e

Leadership", punto cruciale della 24a Campagna Nazionale di Comunicazione, promossa dalla storica società di consulenza e condivisa da 228 aziende italiane. Empowerment e leadership sono le condizioni per creare quel contesto che permette di far fiorire qualità e innovazione.

"Il concetto di empowerment", ha spiegato Maria Cristina Galgano, amministratore delegato del Gruppo, "presenta anche la possibilità di fare errori. È necessario creare una cultura tollerante nei confronti del fallimento. Infatti, quando questo è accompagnato da un metodo scientifico, consente di individuare vie nuove. Perciò, le capacità di leadership sono fondamentali per sapere investire nelle persone. Solo quando sentono fiducia intorno a sé, gli esseri umani danno il meglio. È importante credere anche nel miglioramento a piccoli passi, non solo a grandi salti. La buona leadership sa guidare il grande processo del cambiamento e investe nella formazione delle persone che devono imparare a imparare dagli errori".



🔗 **L'intervento dell'amministratore delegato Mariacristina Galgano in apertura del Convegno Galgano "Quattro leve per crescere: Qualità, Innovazione, Empowerment, Leadership" (Milano, 8 novembre) in occasione della 24a Giornata Mondiale della Qualità**

Verso l'eccellenza

Un approccio di questo tipo consente di superare piccoli difetti ritenuti in prima battuta

insuperabili anche da un'azienda già leader. È stato il caso dello stabilimento Barilla di Melfi. "Qui abbiamo una linea comprata anche da un'azienda francese dal nostro stesso fornitore", ha raccontato Paolo Forlano, Plant Manager di Barilla. "Quella dell'azienda francese non ha mai funzionato. Pur con difetti, la nostra sì. Proprio per questo, a lungo l'abbiamo ritenuta non migliorabile. Li abbiamo risolti coinvolgendo direttamente le persone, che da esecutrici sono diventate problem solver. In pratica, siamo dovuti andare oltre la convinzione precedente di potere risolvere i problemi soltanto valutandone gli aspetti tecnici".

L'esperienza lean ha giovato anche a Telepass, realtà con 8 milioni di clienti e un miliardo di transizioni l'anno senza mai un errore. Anche in questo caso, una realtà d'eccellenza. Migliorare sì, perciò, ma cosa? Questo era il dilemma amletico. "Tra i nostri dipendenti", ha spiegato Ugo De Carolis, amministratore delegato di Telepass, "ne abbiamo scelti quattro dedicati a pensare solo al miglioramento. Abbiamo mappato la linea del valore per capire cosa il cliente è disposto a pagare. I risultati sono stati la diminuzione del 20% delle chiamate per richieste di assistenza, l'aumento del 25% delle registrazioni al sito, del 6% gli acquisti via web e le scorte sono diminuite del 60%".

Nel caso di Safilo, gigante degli occhiali, infine, la leva strategica per migliorare ancora è stato proprio l'empowerment, ovvero, come lo ha spiegato Nicola Zambelli, direttore qualità, "la capacità di fare sentire le persone di essere in grado di fare". Consapevolezza, questa, che può spalancare le porte alla creatività, come prova la storia di Pagani Automobili. "Nel mio fare", ha infatti raccontato Horacio Pagani, fondatore e chief designer dell'omonima azienda, "ricorreva il concetto di Leonardo: ogni elemento, dalla vettura completa al più piccolo dettaglio, lo pensavo come un tutt'uno di tecnica e design". Ed è così che sono nate le famose auto di Pagani dal valore di oltre un milione di euro, considerate qualcosa di unico come un quadro o un'opera d'arte. ■

Per informazioni**Gruppo Galgano**www.galganogroup.it