VareseNews

Andare o non andare, questo è il problema

Pubblicato: Sabato 30 Ottobre 2021

Nel luglio del 2011 **Bracken Darrell**, presidente di **Whirlpool** per la regione Europa, Medio Oriente e Africa, come tutti gli anni, doveva **presentare il piano industriale** al top management della corporation. Una liturgia oleata ed elaborata per definire gli obiettivi finanziari e i corrispondenti investimenti sostenibili per una regione acquisita da **Philips oltre 20 anni prima** e che ancora faticava a dare ritorni soddisfacenti. Questa volta per esprimere il suo incondizionato impegno, **Darell decise di andare personalmente a presentare il piano** in una remota località spersa tra i boschi e gli alci del nord del **Michigan**, scortato da alcuni luogotenenti di lungo corso e spessore, così rompendo con il tradizionale e asettico collegamento in video conferenza. Due giorni di viaggio per due ore di incontro. Da sofisticato ed esperto comunicatore, con un passato in **General Electric e Procter & Gamble**, lui sapeva bene quanto la **presenza fisica può dare impatto alla fiducia e credibilità**, attraverso l'energia, la postura e, soprattutto, l'adattamento continuo alla lettura della comunicazione non verbale dei presenti. Per la cronaca, in questo caso, non fu sufficiente. **Darrell lasciò Whirlpool** meno di un anno dopo per iniziare la sua formidabile carriera di ceo in **Logitech**, e l'azienda, nonostante, anzi forse a causa, della gestione dell'acquisizione **Indesit**, continuò un declino, rumoroso e doloroso nel nostro Paese. **https://www.varesenews.it/2021/10/napoli-varese-la-vertenza-whirlpool-ormai-questione-nazionale/1394876/**

Oggi, **la scelta di lavorare in presenza o da remoto riguarda milioni di persone ogni giorno,** a tutti i livelli delle organizzazioni. Vado dalla cliente a Lecce, o a Udine, o la video-chiamo? Faccio la riunione ibrida, oppure rimaniamo tutti da remoto? Prendo un volo, ogni trimestre, per andare alla fabbrica in Romania, oppure ci vediamo online ogni settimana? Organizzo il brindisi di fine anno in presenza, o anche quest'anno facciamo cin-cin con l'evento green screen?

Imparare a muoversi con maggiore efficacia tra le porte girevoli del **remoto/presenza/misto** è **diventata una sfida quotidiana** da cui dipende la produttività delle organizzazioni e il benessere, o anche "solo" la salute mentale, delle persone, e di chi vive intorno a loro. Una sfida che tocca tutti e ognuno in modo diverso e unico. Da un lato, la top private banker affacciata sullo Stretto con i clienti a Tirana, che ogni tanto è meglio che si faccia vedere in sede a Milano, se no le tolgono il parcheggio esclusivo. Dall'altro, il tecnico specializzato in manutenzione delle reti gas, che sta facendo il corso immersivo in realtà aumentata, per iniziare a monitorare a distanza le pipeline.

È importante imparare dall'esperienza dell'ultimo anno e mezzo ed essere consapevoli che **alcune attività**, che un tempo facevamo di persona, possono essere oggettivamente **fatte a distanza** con risparmio di tempo, vantaggi di agenda, minori stress, impatto ambientale e costi, maggiore flessibilità nella gestione di cambiamenti e imprevisti, possibilità di inclusione di persone che normalmente non potremmo raggiungere, aumento della frequenza di relazione, velocità di programmazione di incontri urgenti e accesso a siti difficili da raggiungere fisicamente. Tutte queste sono **buone ragioni per scegliere di fare attività a distanza**, ma non sono assolutamente le uniche motivazioni da considerare. I criteri per la scelta se preferire la presenza o la distanza sono molteplici e il peso che ogni criterio può assumere è contestuale e non può essere generalizzato. I seguenti punti sono spunti e non rappresentano certo delle regole, ma vorrebbero aiutare ad affrontare la scelta con maggior consapevolezza.

Quali elementi considerare nella scelta tra fisico o remoto? Si parte con la chiarezza sull'**obiettivo**

dell'attività da svolgere. Devo vendere, avviare un progetto e una relazione, prendere decisioni a uno snodo critico, risolvere una crisi, cambiare l'organizzazione, celebrare un nuovo traguardo di squadra, co-progettare una soluzione complessa, capire lo stato emotivo di persone nuove? Questi casi prediligono la **presenza** certamente di più rispetto a **una riunione di allineamento periodico**, all'acquisizione di una relazione tecnica con bassa opportunità di interlocuzione, alla fruizione di corsi di formazione oppure situazioni in cui l'impatto logistico rispetto al tempo efficace in presenza è eccessivo.

In generale **possiamo aspettarci che la gestione di progetti e team sarà ibrida** e sarà segnata da tre dinamiche che conviveranno: a) momenti con tutti **esclusivamente da remoto**, b) momenti con **alcuni in presenza e altri in remoto**, e c) momenti con **tutti in presenza**. Questa alternanza è possibile, e auspicabile. Le forme estreme di **remote working** (sempre a distanza) possono soddisfare bisogni emergenziali e possono anche impattare in modo efficace sulla produttività di breve periodo, ma non consentono di sostenere, alimentare, rafforzare i processi collettivi e il valore di questi per la persona, il team, l'organizzazione, i clienti e i partner. È quindi necessario far evolvere la capacità di gestione da remoto, prevedendo un modello di gestione ibrida con linee guida, pianificazione, strumenti e competenze che ne assicurino l'efficacia.

Nel frattempo, Darrell ha trovato la soluzione in casa. **Logitech**, nata dalle menti italiane dei transfughi di Olivetti, **ha due headquarter**, uno in **California** e uno a **Losanna**, non gli ha ancora dato la tecnologia per l'ubiquità, ma produce molti accessori utili per connettersi a distanza.

"Essere o non essere, questo è il problema. È forse più nobile soffrire, nell'intimo del proprio spirito, le pietre e i dardi scagliati dall'oltraggiosa fortuna, o imbracciar l'armi, invece, contro il mare delle afflizioni, e combattendo contro di esse metter loro una fine?". **William Shakespeare** (che per alcuni era italiano, anzi siciliano).

di Giuseppe Geneletti g.geneletti@methodos.com