

# ***Compete in Digital Era***

## **Percorso di Change Management**

### PREMESSA

Il Piano Nazionale Impresa 4.0 prevede consistenti agevolazioni per incentivare gli investimenti in nuove tecnologie, aumentare gli investimenti in Ricerca e Sviluppo e sviluppare le competenze delle Risorse Umane.

Tuttavia, Industria 4.0 non vuole solo dire investimenti in nuovi macchinari e nuove tecnologie, ma anche modificare modelli produttivi e organizzativi, cambiare la cultura industriale per gestire l'indispensabile e delicato processo di trasformazione culturale e organizzativa; in altri termini, trasformare tutti i processi in una sequenza continua di fasi fra loro interconnesse digitalmente e gestite da un gruppo interfunzionale che ne ha la responsabilità completa.

Questo risultato sarà ottenuto erogando formazione a tutti i livelli della struttura, al fine di fornire nuove competenze, accrescere il senso di appartenenza e accompagnare anche i profondi cambiamenti di natura non tecnologica, ma che della tecnologia sono presupposto e conseguenza.

### PROGRAMMA FORMATIVO

#### **1. Nuovi modelli organizzativi**

*Definizione e gestione di un Piano di adozione delle tecnologie 4.0 per il miglioramento dei processi produttivi; individuazione e razionalizzazione delle interdipendenze organizzative tra i differenti attori per eliminare sovrapposizioni interne ed esterne.*

TEMATICHE DA SVILUPPARE:

- **Analisi delle tecnologie 4.0:**  
*Big data e analisi dei dati, cloud e fog computing, cyber security, sistemi cyber-fisici, prototipazione rapida, sistemi di visualizzazione e realtà aumentata, robotica avanzata e collaborativa, interfaccia uomo macchina, manifattura additiva, internet delle cose e delle macchine e integrazione digitale dei processi aziendali.*
- **Impatto delle tecnologie 4.0 nei processi aziendali:**
  - Processi primari;
  - Processi di supporto;
  - Interconnessioni funzionali.

- Tecniche di management evolute: Work class manufacturing, Agile, Lean, Six Sigma, Design Thinking, etc;
- Mappatura dei processi aziendali, delle aree di rischio e delle carenze o sovrapposizioni organizzative derivanti dalla possibile evoluzione tecnologica;
- Reingegnerizzazione dei processi aziendali al fine di rendere efficace l'evoluzione dell'azienda in ottica 4.0;
- Tecniche e modalità per l'analisi dei dati, modellazione, simulazione;
- Teamworking e gestione di risorse umane "smart" nelle operation;
- Implementazione della roadmap tecnologica orientata alla generazione di valore (lean);
- Guida al problem solving strutturato (multi-objective, multi-stakeholder);
- Negoziazione e dialogo con i sindacati per l'introduzione di tecnologie.

COMPETENZE DA SVILUPPARE:

Contemperare la prospettiva strategica di business con la prospettiva tecnica.

## **2. Nuovo rapporto con fornitori e clienti**

*Analisi e sviluppo di strategie innovative di gestione e di integrazione delle supply chains*

TEMATICHE DA SVILUPPARE:

- Analisi delle tecnologie (augmented reality, smartwatch, app per la gestione del magazzino in real time, robot e veicoli self-driving connessi, altro);
- Integrazione digitale dei processi di business con clienti e fornitori in ottica IOT;
- Analisi dei dati, modellazione, simulazione;
- Sviluppo di una strategia IT per la gestione della supply chain.

COMPETENZE DA SVILUPPARE:

- Innovazione di business;
- Gestione smart;
- Computer science and data analytics;
- Utilizzo di piattaforme e software.

## **3. Open Innovation**

*Creazione di meccanismi volti a facilitare l'apporto di idee innovative e favorire la competitività dell'impresa tramite reti con start up, centri di ricerca e università.*

TEMATICHE DA SVILUPPARE:

- Analisi del contesto e delle opportunità: i trend tecnologici;
- L'Open Innovation e l'innovazione collaborativa;

- Gli intermediari dell'innovazione;
- Gli attori e la rete;
- Il fund raising (Horizon 2020 e altri programmi di finanziamento della ricerca di base e innovazione, project financing, PPP, finanziamento di spin off e startup);
- La pianificazione strategica;
- I costi e la valutazione dei progetti di ricerca e innovazione: il business plan;
- La comunicazione della ricerca;
- La valorizzazione della ricerca: la proprietà intellettuale e le ricerche brevettuali, la valorizzazione dei brevetti.

#### COMPETENZE DA SVILUPPARE:

- Gestione dell'innovazione collaborativa;
- Fund raising;
- Tecniche e strumenti;
- Valorizzazione della ricerca.

#### **4. Nuove formule di lavoro**

*Attuazione di una maggiore flessibilità e variabilità delle mansioni individuali, con incremento delle responsabilità individuali e una maggiore connessione tra retribuzione e produttività. Utilizzo di formule di telelavoro.*

#### TEMATICHE DA SVILUPPARE:

- Smart working: tipologie e fattori di successo;
- Lavoro agile: indicazioni del legislatore.

## METODOLOGIA

Dopo una prima fase di analisi delle realtà operative attuali - *audit olistico* - seguita da fase di restituzione, si devono ipotizzare vari livelli di intervento:

### #TOP MANAGEMENT, AZIONISTI

*Interventi in termini di vision, discovery, change management, modellizzazione dei processi, Design Thinking, da realizzarsi attraverso strumenti di assistenza operativa, tipo coaching, affiancamento temporary manager, etc.*

### #PERSONALE

*Interventi in termini di assessment e sviluppo di competenze specifiche con test principalmente on line, definizione KPIs, piani di sviluppo individuali o di gruppo delle competenze mancanti, test periodici di riuscita, project work finale.*

### #INTERAZIONE TRA I DUE LIVELLI

*Da realizzarsi tramite sessioni di lavoro congiunte (anche a distanza), piattaforme di interazione basata su strumenti social esistenti o da sviluppare, working breakfast, riunioni operative ad hoc, etc.*