

La centralità del fattore umano nelle aziende che “fanno sicurezza”

a colloquio con Gianluca Traversa, senior Security Manager
a cura della Redazione

Nel percorso vitale delle imprese di ogni settore, il fattore determinante del successo è la “qualità”, ovvero la conformità al modello che il fondatore ha ideato per produrre un bene o un servizio che interessa una certa moltitudine di clienti. Esistono metodi per tutelare questa qualità, in particolare nelle aziende di servizi?

Nelle imprese di servizi, come in tutte le imprese, le metodologie sono molteplici. Le prime passano attraverso la formazione e l'informazione del personale operativo; le seconde attraverso metodi organizzativi sistematici (ISO 9001, 10891). Basilare è l'innalzamento del livello delle competenze di tutta l'organizzazione, per poter radicare un metodo robusto ai fine di tutelare la qualità totale dell'intera organizzazione. Spesso si intende la qualità come una caratteristica esclusiva del prodotto-servizio: per garantire la qualità, intesa come soddisfazione del cliente, occorre parlare di metodologia di organizzazione strutturata in modo trasversale rispetto tutti i processi partendo dagli stakeholders, alta direzione, process owner e personale operativo. Solo così è possibile garantire la qualità in termini di snellimento dei processi, riduzione dei costi, abbattimento degli sprechi, velocità nella progettazione ed erogazione di servizi con la massima attenzione verso il cliente. Tutto il processo precedente è una macchina sistematica ed autonoma a garantire efficienza ed efficacia da reinvestire nell'organizzazione.

Dalle sue esperienze nel settore della sicurezza, ha dedotto caratteristiche peculiari negli imprenditori che ha frequentato?

Sicuramente gli imprenditori che ho incontrato nel mondo della sicurezza sono accomunati dall'appartenenza ad una categoria ormai scomparsa di persone che credono nella



propria forza-lavoro come unica forma effettiva di sicurezza globale. Di conseguenza però non riescono a calare la vigilanza in un'attività industriale organizzata. Se si guarda il passato, possiamo notare che la possibilità di aggredire il mercato rappresentava per gli imprenditori un metodo funzionale efficiente per il raggiungimento di una buona quota di mercato. Al giorno d'oggi questo metodo presenta molte lacune poiché la pianificazione dei processi, a monte dell'erogazione del servizio, rappresenta il punto di partenza per una buona organizzazione: l'efficienza aziendale è ormai sempre più ridotta e una piccola svista può essere causa di una perdita o di un blocco dello sviluppo dell'impresa. Voglio porre la vostra attenzione su una citazione del generale britannico Robert Baden-Powell: “Una nazione deve la sua fortuna non tanto alla forza dei suoi armamenti, quanto al carattere dei suoi cittadini”. Analogamente, un istituto di vigilanza deve la sua forza non tanto ai servizi che eroga, ma alle competenze di tutti i suoi collaboratori ed alla consapevolezza del ruolo delicato che vanno a ricoprire.



In che modo è secondo lei possibile motivare le persone, in un settore come la vigilanza, nel quale l'abbattimento dei prezzi di vendita dei servizi parrebbe impedire qualsiasi politica di incentivazione del lavoro e della professionalità?

Innanzitutto il sistema organizzativo interno degli istituti deve essere in grado di poter individuare e valutare le dispersioni di denaro, rendendo l'organizzazione più efficiente e identificando il prezzo di vendita come un'opportunità e non come un rischio. In questo contesto potrebbe essere introdotta una politica di incentivazione non necessariamente quantificabile in denaro, ma capace di motivare e consapevolizzare gli addetti alla vigilanza con competenze, attraverso l'erogazione di attività di formazione, in modo tale da accrescere la propria motivazione personale. Affidare agli addetti obiettivi aziendali per rendere più efficace il loro servizio e far emergere le personalità più brillanti in termini lavorativi, attraverso un percorso di carriera interna, sono alcuni dei mezzi che possono essere utilizzati. Ultimamente abbiamo inserito nei nostri servizi l'attività di team building anche nelle piccole organizzazioni che può essere considerato un mezzo per accrescere la motivazione personale degli addetti: il lavoro di gruppo basato sul continuo confronto di idee e la capacità dell'uomo di mettere il proprio talento al servizio degli altri sono alla base di un team funzionale e vincente in grado di migliorare e motivare le persone che fanno parte.

I risultati ottenuti con tutte le attività sopra citate hanno dato un esito positivo in tutti i nostri clienti; non ultimo la ricerca di attività ludiche da effettuare in gruppo al di fuori delle ore lavorative hanno mostrato il raggiungimento degli obiettivi lavorativi in tempi del 20% più brevi.

Quali suggerimenti o indicazioni ritiene di poter dare per compiere con successo la mutazione da istituto di vigilanza tradizionale a impresa di sicurezza in senso moderno?

Il suggerimento principale è quello di cambiare la mentalità dell'istituto tradizionale tipicamente senza livelli intermedi di responsabilità, introducendo metodi organizzativi come base, quali ad esempio la 9001, 10891 sfruttandone al massimo la potenzialità e non vedendola più come un "bollino" da affiancare al proprio nome.

Partendo da una gap analysis, si dovrebbe andare a calzare un metodo organizzativo con le sue esigenze e peculiarità. Non esistono metodi organizzativi standard. Lo standard è riferito alle normative settoriali e non deve essere concepito come metodo di partenza o fine. Innanzitutto la vigilanza, per poter essere analizzata correttamente, deve essere suddivisa in singoli processi organizzativi, non più concepita come un'unica entità. Attraverso l'introduzione degli indicatori di performance, ad ogni singolo processo verrà attribuito la responsabilità del proprio andamento. La trasformazione avviene attraverso la formazione di tutta l'organizzazione: la consapevolezza della necessità di cambiamento porta la direzione a divulgare le problematiche riscontrate. Solo in questo modo la vigilanza potrà iniziare a strutturarsi come industria e non come azienda artigianale. Ritengo che nel mondo di oggi non vi sia differenza nel vendere un prodotto o un servizio: cambiano semplicemente le modalità e non il fine ultimo, ovvero la massima soddisfazione del cliente, migliorando l'efficacia e l'efficienza e investendo con continuità nella ricerca e sviluppo di un settore stagnante.

Quali casi di evoluzione si possono indicare come esempi positivi, anche in settori e aree diverse?

Allemano e io come direzione vantiamo, in oltre quindici anni di attività, svariati esempi di riorganizzazione aziendale in molteplici settori, fra cui FCA per la riorganizzazione di alcuni fornitori in deriva sia in Italia che all'estero. Il nostro metodo, abbinato ai metodi organizzativi di base o specifici di settore (9001, 16949...), hanno dato risultati eccellenti. Abbiamo portato aziende padronali-artigianali a diventare aziende strutturate ed organizzate pronte a recepire nuovi clienti e mercati con il massimo dell'efficienza.

Un esempio del nostro operato riguarda un'azienda estera, caratterizzata da una forte crescita, ma non supportata dall'organizzazione interna, ed inoltre ubicata in un territorio austero come le campagne della Romania. In dieci mesi siamo riusciti a migliorare i processi e di conseguenza il prodotto. Stravolgendo completamente la mentalità di 300 risorse, l'organizzazione ha acquisito la consapevolezza di ogni singolo processo e il pieno raggiungimento della soddisfazione del cliente finale.