



## Apologia delle risorse umane analogiche

Sandro Crestani | 28-11-2017 | Convegno Este EssereDigitale

Light is OSRAM

**OSRAM**

# 110 Anni del Brand e la storia del logo OSRAM



Licensed as product trademark  
to LEDVANCE GmbH  
**OSRAM** 

## Fra questi 2 loghi vi è una piccola differenza....

---

2001-2016

da 07/2016

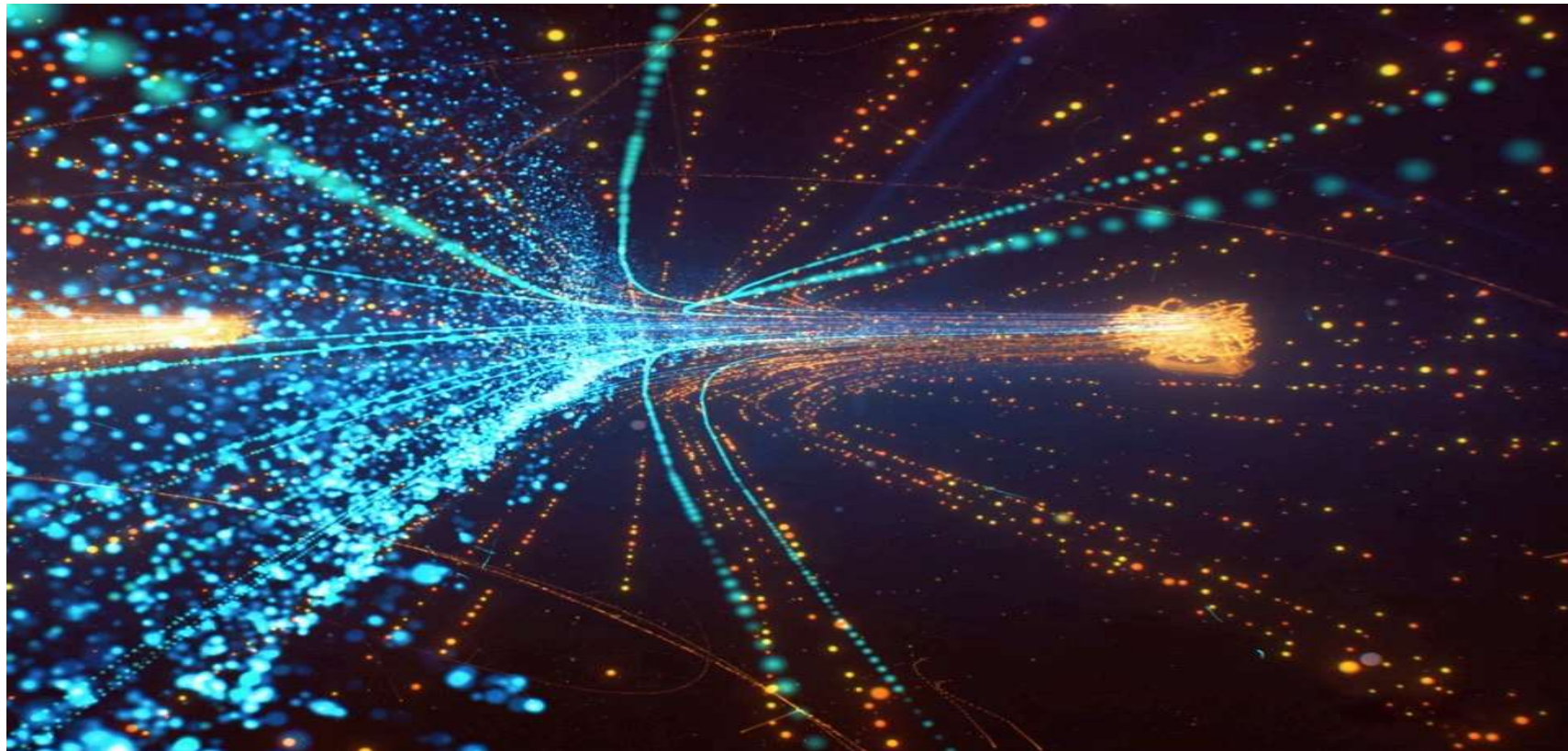


**...Dietro la quale sta un cambiamento mai neppure immaginato fino a pochi anni prima**

# Parlare al mondo del cambiamento: il filmato istituzionale

---

OSRAM ReInventing light for 110 years (2).mp4



**DISPONIBILE SU YOU TUBE...**

## 2016: Come abbandonare il 40% del proprio business...

---

- OSRAM ha operato un «carve out» di una parte rilevante delle proprie attività costituendo



La nuova società portato con se le attività delle sorgenti luminose «tradizionali» e dei led retrofit  
**e circa il 40% anche dei collaboratori del gruppo.**

- Dopo pochi mesi, Ledvance è stata acquisita da un Consorzio cinese.

La scelta di **concentrarsi sui business più complessi, innovativi e «digitali»** è stata sostenuta dal management del gruppo con un forte impegno di comunicazione e la ricerca del coinvolgimento di tutti i collaboratori.

**...e vivere felici...?**

## In Italia: dalla comunicazione al manifesto dell'innovazione

• In Italia il «carve out» ha portato in  una parte significativa del fatturato commerciale e dei collaboratori di OSRAM, compreso l'intero stabilimento produttivo di Bari.

• Questo cambiamento è stato sostenuto anche da un significativo sforzo di comunicazione localizzata.

Eccone l'esempio più significativo:

[Osram\\_11settembre.mov](#)

E di recente la comunità del management ha prodotto un vero e proprio «manifesto» dell'innovazione:

[Manifesto dell'Innovazione\\_ 2017.pdf](#)



**...che coinvolge anche la gestione delle risorse umane**

## Nel nostro nuovo mondo, “HR is what you make it”

HR OSRAM si è confrontata con il cambiamento lanciando il programma globale

### HR is what you make it (HRIWYMI)

Con linee guida precise:

- Semplificazione dei processi HR
- Adozione di una suite informatica unica
- Trasferimento di attività a basso valore a shared services dedicati
- Maggiore empowerment dei responsabili di linea e dei collaboratori
- Benchmark con le direzioni HR di gruppi multinazionali comparabili



**Nessuna riduzione di risorse delle funzioni HR del gruppo**



# Processi digitali? Acquisire il talento

---

(ESISTE IL TALENTO – NON ESISTONO I TALENTI)

- Piattaforma per:
  - Lista posizioni vacanti – accessibile ai collaboratori in tutto il mondo - per avanzare la propria candidatura
  - Pubblicazione sul sito aziendale e su siti di ricerca personale
- Allocazione alle persone operanti nei shared services di screening dei cv, convocazioni e risposte ai candidati
- Responsabilità e gestione del processo attribuita alla linea
- Coinvolgimento di HR necessario solo in fase di negoziazione finale (ma in Italia presente sin dal primo colloquio...)



Parola chiave: **SENSIBILITA'**



## Processi digitali? Messa in forma

---

- Piattaforma per:
  - Gestione dei corsi «di gruppo» con possibilità per ciascun collaboratore di iscriversi
  - Catalogo di corsi in e-learning
- “Scuole” di formazione con trainer interni per
  - Lean management
  - Project Management
- Catalogo di corsi di sviluppo leadership
- Difficoltà di contemperare processi globali ed esigenze locali



**Parola chiave: RESPONSABILITA'**

## Processi digitali? Giochi senza frontiere

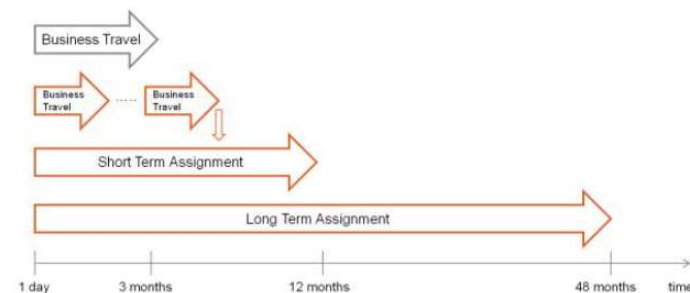
Mobilità internazionale per

“Impollinazione”

Percorso di sviluppo

- Trasferimento del rapporto di lavoro senza “biglietto di ritorno”
- Gestione aspetti normativi, previdenziali...affidata a Società esterne
- In missione all'estero: il caso Plovdiv

Parola chiave: **TRASPARENZA**



## Processi digitali? Lavoro (poco) agile

---

- Linee guida del gruppo sul lavoro agile e pratiche diffuse in modo disomogeneo nelle varie consociate



- In Italia
  - Esperimenti di lavoro agile sospesi in attesa di accordo sindacale
  - Ambienti di lavoro parzialmente predisposti per un diverso contesto di lavoro
  - Resistenze da parte delle funzioni produttive e amministrative
  - Necessità di contemperare opportunità con “equità” interna
  - Collaboratori italiani con responsabilità internazionali: un dialogo delicato...

Parola chiave: **COINVOLGIMENTO**

## Processi digitali ? – Competenze analogiche!

---

Gli elementi digitali nei processi di gestione delle risorse sono  
**FACILITANTI**

Ma si deve

**SENTIRE**

o

**ASCOLTARE ?**

**INFORMARE**

o

**COMUNICARE ?**

Le parole chiave

**SENSIBILITA'**

**RESPONSABILITA'**

**TRASPARENZA**

**COINVOLGIMENTO**

Riportano tutte a competenze analogiche che la complessità e il confronto con il cambiamento conferma indispensabili

## Breaking news

---

### Accordo OSRAM – Continental per costituire una joint venture per lo sviluppo di soluzioni di illuminazione in ambito automotive



Nov 06, 2017 | Financial Figures | Global

> Ad hoc release: OSRAM and Continental planning joint venture for intelligent lighting solutions in the automotive sector

Technology companies OSRAM and Continental today announced their intention to establish a joint venture. The idea is to combine innovative lighting technology with electronics and software to develop, manufacture and market intelligent lighting solutions for the automotive industry. The global joint venture will operate under the name OSRAM Continental GmbH and have its registered office in the Munich region. OSRAM and Continental will each have a 50 percent stake in the joint venture.

L'Italia sarà pienamente coinvolta con parte dello stabilimento di Treviso

**Il cambiamento continua... e siamo convinti di avere le competenze giuste (analogiche) per affrontarlo!**

**Thank you.**

**OSRAM**