

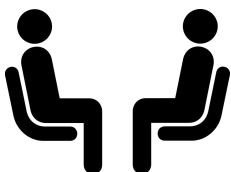
INTERVISTA A MARCO SCIPPA

Group HR Director Angel Company

Nctm Studio Legale

Entra in ELA





IL CAMBIAMENTO È DENTRO DI NOI

INTERVISTA A **MARCO SCIPPA**
GROUP HR DIRECTOR ANGEL COMPANY
di Marina Verderajme



Inauguriamo questo primo numero di HR FOCUS MAGAZINE con l'intervista a Marco Scippa, Hr Director di Angel Group, socio Gidp, coordinatore della Delegazione territoriale Puglia di Gidp.

La chiacchierata con Marco Scippa parte dai primi passi della sua carriera

Mi sono laureato con un indirizzo penalistico, con l'obiettivo di fare altro... l'inizio infatti si è basato sulla casualità, prima in una società di consulenza poi in aziende metalmeccaniche e delle costruzioni di ambito internazionali. In una di queste aziende, tedesco-olandese che produce capsule, ho incontrato il mio primo vero capo delle risorse umane, un olandese, che **ha deciso di investire su di me**, facendomi frequentare il master in risorse umane e organizzazione alla Luiss, ho poi frequentato la trilogia dei corsi con Hay Group, per imparare la job evaluation, la compensation ecc, in quell'occasione ho avuto modo di sperimentare queste mie condizioni sul campo, scrivendo le job description, facendo la job evaluation di tutta l'azienda. È stata un'esperienza bellissima, con il supporto del consulente che ai tempi mi era vicino, che mi ha passato tantissimo materiale. Questa è stata la prima vera esperienza da direttore del personale, in tutti i sensi. In quel periodo, parliamo del '94 - '95, mi sono trovato a fare il primo integrativo con quell'azienda. L'altra importante esperienza che mi ha segnato è stata con Indesit, che allora si chiamava Merloni Elettrodomestici.



MARCO SCIPPA

Sono stato assunto dall'Ing. Caio in persona, per ristrutturare l'Area Sud dell'azienda: 1500 persone negli stabilimenti in provincia di Caserta, missione molto difficile, ma compiuta con successo. Sono passato poi in altre aree dell'azienda e infine sono stato mandato 3 anni in Russia, dove ho avuto un'esperienza da **espatriato** a dir poco fantastica. Lì ho imparato il russo, ho girato in tutte le Repubbliche, per aprire uffici, fare formazione. Anche se la sede era a Mosca, mi muovevo sulle repubbliche, l'Ucraina e i Baltici. Quell'esperienza è stata importante, perché mi ha permesso di **aprire la mente** e comprendere davvero cosa significhi lavorare all'estero e **confrontarsi** con culture completamente diverse dalla nostra o apparentemente diverse, ma con tanti punti di collegamento. Ho fatto poi una breve esperienza in Alitalia di circa 9 mesi, con l'Ing. Cimoli. Poi fui contattato da una società di head hunting, che mi propose di passare ad

Elica, azienda familiare che voleva trasformarsi in azienda manageriale, quotarsi in Borsa e fare un vero processo di change management. Questa è stata la mia prima esperienza da numero 1, non rispondevo più al direttore risorse umane centrale. Con Elica siamo diventati un caso aziendale, **abbiamo vinto per due anni il Great Place to Work Italia e uno europeo** e molti altri di riconoscimenti. È stata un'avventura molto bella, che ha dato anche molta visibilità a me e a tutto il team e alle practices che abbiamo realizzato. Per questo sono poi stato contatto da una multinazionale inglese, la Vitec, per fare un processo di change management molto simile. Era un'azienda quotata in Borsa a Londra, non con una sede importantissima in Italia a Bassano del Grappa, dove sono stato per 7 anni. Esperienza molto avvincente. Ho sottoscritto due integrativi, tutti e due sperimentali e l'ultimo con Marco Bentivogli e con il prof. Tiraboschi. Infine sono giunto qui, ad **Angel Group**, azienda familiare, dove sono arrivato forte dell'esperienza avuta con Elica Group. Si tratta di una piccola "Finmeccanica" ma totalmente privata, in cui è presente l'ambito ferroviario, aerospaziale, IOT, servizi di security e altre alte tecnologie. Il mio compito è stato quello di creare una practice delle risorse umane che ci permettesse di quotarci in borsa e di avere una struttura HR coordinata e unica per tutto il gruppo. Questi sono i miei 30 anni di mestiere.

Da numero uno nella direzione delle risorse umane, quale ritieni essere l'attività più difficile nella tua funzione?

Saper trattare con gli imprenditori. Questo significa avere una flessibilità mentale, doti di resilienza, saper gestire lo stress. Perché l'imprenditore ha le sue idee, idee che magari sono quelle che lo hanno portato al successo, tramandate in più generazioni. La tentazione di chi fa il nostro lavoro, è dire sempre sì per vivere più comodi. Ma è qui che subentra, oltre alla professionalità, la **passione per questo mestiere**. Quindi per rispondere alla domanda, direi **flessibilità mentale, resilienza e passione** sono tre cose importanti e oggi difficili da abbinare, soprattutto in un contesto imprenditoriale familiare, che è veramente complesso, specialmente per aziende di seconda, terza generazione. Questa è la sfida più difficile secondo me.

Come stai affrontando in azienda questa emergenza sanitaria e la riorganizzazione delle attività e delle vite delle persone dell'azienda?

Hai toccato un tema importantissimo. Questa emergenza sanitaria ha sicuramente **cambiato il modo di lavorare**, e anche il modo di interpretare il lavoro. Nel nostro caso, mi sento di dire che, paradossalmente, questo momento ci ha favorito. E mi spiego: io sono arrivato in quest'azienda a maggio 2018 e già a dicembre del 2018 ho introdotto il contratto di smart-working: quello vero, non parlo di lavoro da casa. L'imprenditore inizialmente aveva accolto con favore ma lo considerava come un qualcosa di più adatto alle mamme.

La nostra azienda ha una popolazione per il 90% composta da ingegneri, programmatori, disegnatori software, progettisti elettrici, pertanto **l'emergenza sanitaria** legata al covid è stata un booster.

Innanzitutto ha spinto l'imprenditore verso due processi a cui stavamo già lavorando, uno è il sistema di valutazione legato agli obiettivi, l'altro è il lavoro a distanza. Le due cose vanno a braccetto: per fare smart-working devi per forza avere un sistema di valutazione legato agli obiettivi. All'inizio è stato vissuto con uno spirito di ineluttabilità, poi si è cominciato a vedere che in alcuni settori in particolare, questo sistema aumentava la produttività. Perciò oggi ci troviamo ad avere in modo stabile un sistema di smart-working, che per noi sono due giorni a settimana di lavoro da casa al massimo. Questo è diventato anche un **sistema utilizzato per attrarre talenti**, perché permette di gestire il work-life balance, non soltanto qui in Puglia che siamo lunghi e stretti e da Lecce a Bari è un viaggio infinito, ma anche ad esempio a Pisa, dove abbiamo il cuore dello Space. Questo percorso ha portato a dover **far maturare i responsabili**, la cui leadership non era poi così sofisticata e ad **accelerare un processo di change management** che viceversa sarebbe stato molto più complicato. Per me dunque è stato un vantaggio da questo punto di vista. Un po' meno per quanto riguarda aspetti legati alla formazione, sicuramente si possono fare tante cose con la formazione a distanza, ma continuo a pensare che la soluzione blended sia la migliore.

Hai toccato un punto importante che è quello dell'attrarre talenti e lo vorrei allargare al talent management, ovvero attrarre talenti e farli crescere in azienda valorizzando il talento. Come fare?

Posso parlare per quella che è la mia esperienza che in un certo senso verticale, poiché ci rivolgiamo ad una popolazione, come dicevo prima, composta al 90% da **ingegneri**. Noi siamo un'azienda che fa innovazione perciò queste persone si trovano a dover inventare strumenti che non esistono, specialmente nella diagnostica e nel segnalamento ferroviario, quindi sono

persone che devono creare linguaggi nuovi, algoritmi, strumenti di rilievo che utilizzano tutta una serie di elementi di sensoristica che vanno dal laser, alla fibra ottica, agli ultrasuoni. Detto ciò, specialmente per quella parte legata alle nuove tecnologie, quindi tutti i programmatori e i progettisti software, sono ragazzi molto nerd, è gente che è attratta dalle novità, quindi per loro è importantissimo avere sempre il grip sulle nuove tecnologie, al punto tale che in passato questo per noi è stato anche un problema, perché dal momento in cui io invento una cosa e la vendo a un cliente, passati 6 mesi, quella tecnologia è già diventata vecchia, perché da quel momento in poi al cliente dovrò fare gli upgrade, la manutenzione... Questo ci ha portato in passato a perdere persone, che magari andavano a lavorare per aziende anche più piccole, ma che davano loro la possibilità di arricchire la loro formazione e le loro conoscenze. Per questo **abbiamo dato vita agli innovation center**, che abbiamo collocato in varie parti d'Italia in genere **connessi a delle università**, ognuna in base a una specifica tecnologia che quell'università riesce a darci in maniera eccellente. Tramite gli innovation center, **abbiamo avvicinato i centri di eccellenza ai luoghi in cui poi andiamo a reclutare le persone**, senza doverli sradicare dal loro territorio. Un'altra cosa importante è che periodicamente le persone che lavorano nell'innovazione e che ne fanno richiesta, vengono "job rotate" sul prodotto e viceversa. Questo ha permesso alle persone innanzitutto, di non sentirsi più obsolete, le ha ricaricate, abbiamo ridotto i costi per i trasferimenti, per cui oggi abbiamo un innovation Center a Milano, uno a Lecce, uno a Pisa, ne stiamo aprendo uno a Torino e probabilmente ne apriremo uno verso Padova. Questo ha fatto sì che le persone potessero rimanere collegate a quello che è il loro centro di interesse, quindi di affetti ecc, ridurre i costi di trasferimento, ma quel che è più importante, avere delle persone sempre più

competenti e con competenze sempre più elevate e rinnovate e motivate a rimanere in azienda. Questo ci ha permesso anche di ridurre il turnover.

Gli innovation center sono dunque luoghi dove si fa formazione, sperimentazione e innovazione..

Sì, innovazione, progetti collegati con le università, per tutte le aziende del gruppo. Il Centro di Lecce, che è stato il primo, è nato ad esempio per lavorare in prevalenza sulla parte ferroviaria e secondariamente sulla parte space. Il centro di Torino è il contrario, lo andremo a inaugurare il mese prossimo e ha una trazione più space e sulle tlc e una piccola parte sul ferroviario. Stessa cosa su Pisa. Le tecnologie sono trasversali per tutte le aziende del gruppo perciò un ingegnere che ha lavorato nel ferroviario può andare a lavorare nello space, che per un ingegnere è il top, perché hai la possibilità di approfondire delle tematiche di natura tecnica, in ambienti diversi tra di loro. Io non posso assicurare che dopo 4 anni un ingegnere non se ne vada, ma intanto ce l'ho per quei 4 anni, in cui lui ha a disposizione una tecnologia a 360 gradi e io sono diventato anche più attrattivo per il territorio e per quelle persone che secondo noi sono talenti. **Progettazione e ricerca con l'università sono gli altri punti chiave degli innovation center...**

Ingegneri e mondo Stem...A breve ci sarà il W20, come sappiamo una delle grandi sfide dell'Italia è quella dell'aumento dell'occupazione femminile anche grazie a una maggior presenza delle donne in ambiti scientifici, economici e della tecnologia

Qui è iniziato un percorso, già prima che arrivassi io. Ultimamente **abbiamo inserito tre dirigenti che sono tutti e tre donne**, il direttore commerciale della parte space è una donna, il direttore amministrativo è una

donna, giovane, una ligure che si è trasferita in Puglia e anche il direttore finanziario è una donna, che si occuperà delle realtà su Milano. Tutte e tre dirigenti donne e stiamo parlando di un'azienda che non ha una percentuale di dirigenti altissima.

Poi c'è la figlia dell'imprenditore, che è un dirigente e ricopre ruoli apicali importanti. Abbiamo molti dei quadri direttivi donne. Diciamo che ormai quello che è il tetto di cristallo si sta un po' incrinando e vederlo da una prospettiva molto particolare fa più effetto e fa ben pensare. In tutte le zone in cui ho lavorato, per quanto riguarda la politica retributiva, non sono mai stato influenzato da pregiudizi legati al sesso, alla politica o al colore della pelle. Io cerco competenze, le aziende cercano competenze. C'è sicuramente ancora molta strada da fare, ma mi sento di dire che un po' alla volta, pian piano stiamo crescendo con consapevolezza, e questi segnali fanno ben sperare.

Chiudiamo questa nostra chiacchierata con un aneddoto, nel corso della tua vita professionale, che ti ha lasciato un segno e che vuoi condividere

Potrà sembrare quasi una barzelletta, ma ti garantisco che non lo è, ed è un aneddoto molto particolare, perché tocca la mia vita personale. E che mi ha fatto uscire dalla mia comfort zone. Quando ero in Russia, avevo portato tutta la mia famiglia, moglie e figli, anche la nostra Beagle. I primi mesi però sono stato da solo, perché cercavo casa, mi dovevo ambientare.. Tutti alla fine della nostra esperienza parlavamo russo, i miei familiari anche meglio di me. All'inizio ero molto legato, molto bloccato, vedevo la lingua come una barriera. Io amo il russo, però all'inizio, facevo una vita che era a casa e ufficio, andavo in un unico supermercato che era quello sotto casa, nel centro di Mosca, dove andavano spesso gli espatriati, compravo le solite cose. Tutto questo fino a quando un giorno, è arrivata mia moglie,

si è ambientata molto rapidamente e già dopo due soli giorni torno a casa e trovo dei funghi porcini. Le chiedo dove li avesse presi. Mia moglie non parlava russo, parlava solo un po' di inglese, e mi dice "Al mercato sotto casa". "Lo sai che dietro c'è un mercato di quelli aperti, rionali?" e io le dissi che non lo sapevo...Dopo avermi spiegato il luogo e le persone, le chiesi in che lingua avesse comunicato. Mi disse che era stato facile, mi portò con lei da queste venditrici che vedendola sorrisero perché la riconobbero ed iniziò con loro una trattativa in italiano, gesticolando e negoziando la cifra. Morale: si fece fare lo sconto e riuscì a comprare altri funghi. Questa cosa ci fece ridere tantissimo, ma lì **ho capito che cosa significa comunicare**, mi è stato di grande esempio, **ho superato quella paura**. Osservando mia moglie ho capito che quando tu vuoi comunicare e sei interessato ad una cultura, riesci a farti capire. Così ho migliorato il mio russo e ho imparato anche a vedere il posto in cui lavoravo con occhi diversi.

Il cambiamento è dentro di noi e dobbiamo avere il coraggio di uscire dalla nostra comfort zone, questo è quello che ho imparato.



Marco Scippa è socio Gidp e coordinatore della Delegazione territoriale Puglia di Gidp.

IL PARTNER GIDP

Nctm ENTRA IN ELA

il più grande network al mondo nel diritto del lavoro

CHI È Nctm - Studio Legale Associato

Con oltre 250 professionisti, 68 soci e 5 uffici operativi in Italia e all'estero (Milano, Roma, Bruxelles, Londra e Shanghai), Nctm è riconosciuto come uno dei più importanti studi legali indipendenti italiani, sia per dimensioni che per numero e rilevanza delle operazioni seguite.

E' partner GIDP dal 2010.

LA NOMINA IN ELA (Employment Law Alliance)

Lo Studio è stato nominato Membro Italiano di Employment Law Alliance (ELA), il più grande network di avvocati esperti nel diritto del lavoro, relazioni industriali ed immigrazione al mondo, citata da Chambers and Partners come "Top Ranked Elite Law Firm Network" nella classifica Global 2021.

Ogni Stato partecipa con un solo Studio legale referente per il territorio d'appartenenza, fatta eccezione per USA e Canada, per i quali vi è uno Studio per ogni singola giurisdizione.



Avv. Michele Bignami,
Socio responsabile del Dipartimento Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali,
Nctm Studio Legale Associato

"La nomina in qualità di Membro Italiano in ELA è un importante riconoscimento per Nctm ed il suo Dipartimento Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali" afferma Michele Bignami, Socio responsabile del Dipartimento Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali "ma, soprattutto, un arricchimento dell'offerta di servizi legali internazionali per le aziende ed i clienti italiani".

Nata a San Francisco nel 2000 e presente in più di 171 Stati, ELA si distingue dai competitor come provider di assistenza legale giuslavoristica a 360° gradi, incoraggiando anche la partecipazione di esperti provenienti da aree di pratica differenti rispetto al diritto del lavoro.



Nctm

ELA ha inoltre istituito un Next Generation Group per favorire il dialogo tra i più giovani e un rapporto più duraturo tra gli Studi.

"L'ingresso in ELA garantisce ai clienti Nctm di avere una assistenza legale affidabile all'estero ed anche potenziali nuovi clienti che vogliono operare in Italia" prosegue Michele Bignami, "Nctm ha un team di 21 professionisti dedicato al Diritto del lavoro e rispondevamo a ciò che ELA stava cercando."

"Siamo lieti che Nctm si unisca al nostro network. La reputazione dello studio nel fornire soluzioni innovative per le sfide legali in ambito HR è ben conosciuta. La loro sofisticata base di clienti si adatta perfettamente al nostro profilo. Si tratta di un'alleanza ideale per noi" ha commentato Steve Hirschfeld, CEO e Founder, Employment Law Alliance.

HR FOCUS MAGAZINE è il periodico di approfondimento di:

G.I.D.P./H.R.D.A. Gruppo Intersectoriale Direttori del Personale/Human Resources Directors Association

L'Associazione:

Sede Legale

Via Luigi Borghi n° 11
21013 Gallarate (Va)

Sede Operativa

via Duccio di Boninsegna, 21
20145 Milano
Tel. 348 7677725

Contatti Segreteria Nazionale:

segreteria@gidp.it
ufficio@gidp.it



PARTNER G.I.D.P.



ASSOCAAF



DAVERIO & FLORIO
STUDIO LEGALE



Nctm



JOBTECH

RIsoRSE
seek your growth



SEAC



STUDIO ASSOCIATO PAGANI

CONSULENZA DEL LAVORO LEGALE E GESTIONALE
HR • LABOUR CONSULTANCY • LEGAL

welfare
4You