

## «La gente dovrebbe cambiare l'atteggiamento»

**La digitalizzazione sta accelerando il passo. Certe professioni spariranno, delle nuove si creeranno. E le future forme di lavoro diventeranno molto flessibili, riferisce nell'intervista lo specialista delle risorse umane Guido De Carli, titolare della ditta ARU SA (Architettura Risorse Umane) a Lugano.**



**Lo specialista delle risorse umane Guido De Carli.**

*Signor De Carli, in quale misura il settore delle risorse umane è „digitalizzato“ o può diventarlo?*

Praticamente tutti i settori lavorativi vengono digitalizzati, quindi anche il nostro. Stiamo introducendo per esempio una piattaforma virtuale per i nostri clienti e una per il cosiddetto clouding: in tale modo saremo pronti all'immensa quantità di dati utili per la valutazione del mercato di lavoro che vengono da tutto il mondo.

*A causa della digitalizzazione di certo diverse attività umane verranno sostituite da apparecchi o computer.*

La necessità e la voglia di evolvere sono nel DNA dell'uomo. Da sempre cerca di facilitarci la vita tramite dei macchinari che riescano ad aumentare la sua performance o che si occupino di attività ripetitive e noiose. Questa tendenza si rafforzerà ancor di più perché emergono nuovi bisogni e lavori che sono eseguibili solo tramite delle macchine o dei robot ancora più performanti grazie all'intelligenza artificiale.

*Quali professioni concretamente spariranno prima o poi?*

Parliamo invece di professioni piuttosto della natura che sta alla base dell'attività. Lavoratori che svolgono delle attività manuali, ripetitive e di scarso valore aggiunto verranno sostituiti da macchine. Penso per esempio a operai nell'industria o a boscaioli. Ma attenti anche alle attività analitiche che si basano su algoritmi in quanto sono adattissime per i computer che sono i migliori analisti dell'uomo.

**«Anche una persona che svolge attività di pulizia deve saper comandare delle macchine sempre più complesse.»**

*Vengono quindi toccati anche parecchi compiti nel settore terziario.*

Tutte le attività che hanno a che fare con un certo tipo di intermediazione: nel settore immobiliare o prestazioni nell'ambito del viaggiare, del turismo – e per il dopodomani posso immaginarmi che anche il trading alle borse non verrà più svolto soltanto tramite le banche. Inoltre tutto quello che concerne il rilievo manuale dei dati e la relativa immissione dei computer con questi viene automatizzato quindi i cosiddetti backofficer dovranno cambiare attività. La rivoluzione 4.0 coinvolgerà tutte le procedure intermedie. È persino verosimile che sparisca il mestiere del notaio.

*È proprio questo il motivo per il quale la digitalizzazione crea non solo speranze ma anche tanti timori.*

C'erano già tanti timori quando la diligenza venne rimpiazzata dal treno. È quindi una vecchia cognizione che sempre più attività automatizzabili vengono svolte da, appunto, macchine o automi. Anche una persona che svolge attività di pulizia deve saper comandare delle macchine sempre più complesse. O prendiamo un contadino: oggi giorno è allo stesso tempo manager, gestore genetico e ingegnere ambientale. Il problema è che una grande parte della popolazione fa fatica ad accettare il cambiamento digitale per la sua rapidità e pertanto si sente colta alla sprovvista.

*Cosa raccomanda loro?*

In quanto alla digitalizzazione la gente deve cambiare l'atteggiamento! Le persone che sono curiose ed aperte e riescono a cavalcare il cambiamento avranno delle chances immense. Non c'è nient'altro da fare. Dobbiamo sviluppare l'atteggiamento di voler confrontarsi con un problema prima che diventi troppo virulento – invece della tipica reazione di eludere le difficoltà.

*In futuro, quali abilità saranno importanti da parte dei collaboratori? Dovranno essere multifunzionali?*

Certamente, e soprattutto ovunque dove ci vuole il problem solving. Bisogna usare i big data proprio per queste attività. Soltanto le teste umane sono capaci di sviluppare dei pensieri critici, di fare delle vere sintesi, delle interpretazioni, le messe in rete o dei coordinamenti complessi. Ma certamente anche le competenze sociali non sono digitalizzabili: Ovunque dove emergono dei contatti fisici ed emotivi lì ci vogliono necessariamente delle persone con i giusti atteggiamenti e non dei robot o computer. Questi analizzano meglio di noi, ma solo noi sappiamo gestire tutto quello che concerne la trasversabilità ed il livello emotivo.



*E ci saranno diverse professioni nuove che oggi non sappiamo ancora definire esattamente.*

Un'attività nuova che verrà molto in voga è quella del data scientist. Non sarà soltanto un matematico, ma simultaneamente anche economista e persino psicologo. Una persona che uscirà spesso dal suo ufficio per incontrare gente di altri reparti e discutere sullo sviluppo del business tramite le sue sintesi molto elaborate, scaturite dall'analisi dei suoi algoritmi. Negli Stati Uniti questo profilo già lavora a pieno regime ed è molto ricercato, basti pensare che ad oggi ne mancano 200'000 mentre in Europa stiamo solo all'inizio.

*Prevarrà alla fine la multifunzionalità riguardo le capacità di una persona o piuttosto la specializzazione?*

Entrambe saranno necessarie. Nell'ambito della sanità per esempio ci vorranno dei medici specializzati su specifiche parti del corpo (ad esempio: l'ortopedico che si occupa solo del ginocchio, oppure l'oftalmologo che opera solo la retina, specialisti di nicchia insomma. Ma dove sono richieste valutazioni generali ed olistiche c'è l'azione multifunzionale dell'umano, come il direttore di un ospedale o un project manager che è manager, economista e uomo di PR allo stesso tempo. Questo varrà per ogni settore lavorativo.

*Perciò ovunque si sente la parola chiave formazione continua.*

Questa incide molto in primis per le persone ancora impiegate e naturalmente anche per quelle che hanno perso il lavoro e magari, nel frattempo, le loro competenze sono diventate obsolete. Perché anche chi dispone di skills importanti avrà col tempo uno svantaggio senza „updating“ continuo – dato che lo sviluppo digitale avanza in modo estremamente veloce. Non è più possibile nel III millennio demandare unicamene all'azienda il compito di formare i propri collaboratori, ma gli stessi dovranno farlo in autonomia e proattivamente.

**«Si ridurranno, a causa della flessibilizzazione, le ore lavorative per il collaboratore singolo.»**

*Impiego a tempo parziale, lavoro interinale, telelavoro, job-sharing, lavoro on demand, freelance: tutti questi sembrano di diventare i tipici modelli di lavoro.*

Una flessibilizzazione del lavoro è necessaria perché il datore di lavoro non potrà più garantire un intervallo lavorativo di otto ore. Questo per ragioni del cambiamento della società e i suoi bisogni di mobilità ed anche commerciali ai quali le ditte devono reagire. Certamente ci sarà molto più job-sharing e homework. Per i datori di lavoro non conterà più tanto la presenza in termini di tempo del collaboratore ma il risultato. Nient'altro.

*Come lavoreremo fra 20 o 30 anni? Magari avremo una frammentazione rimarchevole dell'orario.*

Dal mio punto di vista è verosimile che le ditte aumenteranno il loro orario di attività, ma allo stesso tempo si ridurranno, a causa della flessibilizzazione, le ore lavorative per il collaboratore singolo. Da un lato i sindacati non permetteranno mai una estensione rimarchevole, dall'altro lato ci saranno i senza lavoro che hanno

bisogno delle opportunità. Come detto, conterà il risultato, non le ore lavorative.

*Cambieremo più spesso il datore di lavoro?*

Direi di sì. In Ticino e nel resto della Svizzera il ciclo attuale è di 5 fino a 7 sette anni, in futuro sarà di almeno 3. Ma penso che come prima varrà la formula: chi cambia molto spesso il posto di lavoro, dà nell'occhio.



*Si pone anche la domanda quale età dei possibili collaboratori viene preferita.*

L'età non inciderà tanto. Per esempio un 45enne potrebbe essere molto ambito per la sua esperienza e le sue diverse competenze che ha acquisito. Ma se non dispone dell'atteggiamento giusto riguardo la flessibilità ed anche la creatività, non sarà molto ambito, lo stesso dicasi per il giovane 28enne. Possiamo appropriarci senz'altro di diverse competenze, ma sviluppare l'atteggiamento giusto invece ci risulta molto più difficile.

*E quando andremo in pensione?*

L'età del pensionamento salirà se non vorremo rinunciare a una buona parte delle prestazioni odierne. Ci sono semplicemente troppe poche nascite e l'aspettativa di vita aumenta sempre più. È matematica.

*Come devono adattarsi le ditte per accompagnare al meglio i collaboratori?*

Le imprese devono mantenere i corsi di formazione ma anche allargarli all'ambito della psicologia, delle competenze sociali e dei

valori – proprio per incentivare l’atteggiamento giusto di cui ho parlato prima.

*Del resto, dove sono i limiti della digitalizzazione?*

Anche prima si parlava dei limiti che poi vennero superati di colpo. Così sarà anche in futuro, e ancor più rapida e complessivamente. I veri limiti concernono l’etica e la sostenibilità: dobbiamo rimanere attenti alla possibilità di una certa diafrasi tra l’uomo e le macchine e tenere conto dell’equilibrio sensibile tra il progresso tecnico e il nostro ambiente. Comunque l’uomo deve rimanere al centro di ogni sviluppo evolutivo.

*Lugano, maggio 2017*

*Intervista e fotografie: PJ*