

# DIGITAL TRANSFORMATION E DI UMANO COSA RESTA?

Digital Workforce: nuovi talenti e migrazioni digitali. Questo il tema su cui si sono confrontati i direttori del personale al recente SAP Executive Summit di Cernobbio



**Barbara Calvi**  
VisionMind

di **Barbara Calvi e Roberto Monti**

[barbara.calvi@visionmind.it](mailto:barbara.calvi@visionmind.it)  
[roberto.monti@visionmind.it](mailto:roberto.monti@visionmind.it)

**N**ella suggestiva cornice di Villa D'Este a Cernobbio si è recentemente svolta la decima edizione del SAP Executive Summit, l'evento in cui oltre 150 Executive delle principali aziende italiane hanno ascoltato prestigiose testimonianze, si sono confrontati sviluppando interessanti linee strategiche, hanno condiviso tavoli di lavoro dai contenuti di elevata qualità.



**Roberto Monti**  
VisionMind

In questo contesto ha avuto luogo anche il laboratorio **Digital Workforce: Nuovi Talent e Migrazioni Digitali**, che ha visto la partecipazione di quattordici Manager delle risorse umane provenienti da altrettante società leader nei rispettivi mercati.

L'obiettivo era quello di indagare attraverso modalità molto concrete e altamente innovative, con il coordinamento di facilitatori esperti e la **regia di AIDP**, le declinazioni specifiche della Digital Transformation, e i suoi impatti presenti e futuri nella gestione delle risorse umane, in particolare nello sviluppo dei talenti all'interno delle organizzazioni.

La nuova cultura digitale offre numerose opportunità in tal senso, opportunità da capire, conoscere, analizzare, per decidere quanto e come approfittarne all'interno delle proprie realtà di riferimento, e come utilizzarle in maniera efficacemente virtuosa per ottenere il migliore contributo possibile al raggiungimento degli obiettivi strategici di business.

## IL PUNTO DI VISTA DI AIDP

Per valorizzare il capitale umano non basta acquisire o migliorare le competenze digitali delle persone che lavorano in azienda, servono nuove formule partecipative per passare a una più proficua circolazione dei talenti. Qual è il ruolo della trasformazione digitale in tutto questo? Se l'automazione dei processi finisce per ridurre la forza lavoro, può il digitale restituire valore al talento e alle competenze?

Per AIDP, oggi più che mai, serve una cultura del talento e della cooperazione, più makers e meno manager, competenze cross-culturali e responsabilità diffusa, frutto di una digital transformation del lavoro. Temi che l'Associazione ha posto al centro del proprio Congresso Nazionale e di un anno fatto di confronti e appuntamenti, come questo!



I Manager dell'area HR si sono quindi confrontati su questi temi iniziando a presentarsi per condividere la propria **idea di digitalizzazione**.

Le idee sono state successivamente riassunte in temi portanti, che nella situazione specifica sono risultati essere tre:

- **l'organizzazione dei processi aziendali;**
- **la collaborazione e la comunicazione in azienda;**
- **l'impatto della digitalizzazione sugli individui.**

I partecipanti sono stati quindi suddivisi in tre team per aree tematiche, e hanno lavorato con l'obiettivo di costruire, e successivamente presentare al Summit, un proprio progetto focalizzato sulla digitalizzazione in ambito HR.

Il lavoro dei team si è sviluppato attraverso alcune fasi specifiche:

- individuazione delle **sfide** della digitalizzazione all'interno delle proprie organizzazioni;
- chiarimento e condivisione degli **obiettivi** reali verso cui orientarla;
- generazione di **idee** innovative attraverso il confronto di approcci e esperienze con l'obiettivo di costruirne di nuove;
- sviluppo delle idee e strutturazione di **ipotesi percorribili** all'interno delle proprie realtà di riferimento;
- identificazione delle modalità operative per ren-

dere realmente e efficacemente implementabili le **soluzioni** disegnate.

In questo contesto, naturalmente, il processo di chiarificazione iniziale è risultato fondamentale per rendere evidenti, concreti e condivisi gli obiettivi da raggiungere e identificare i problemi da risolvere.

Ogni team ha utilizzato innovativi strumenti pensati specificamente per stimolare la discussione e aiutare le persone a produrre soluzioni concretamente implementabili.

Al termine dei lavori, che sono stati di complessive due ore di tempo, i team hanno presentato le sintesi dei risultati raggiunti, suddivisi naturalmente nelle tematiche individuate all'inizio. ➤

## I PARTECIPANTI

Hanno preso parte ai lavori: **Ilaria Agosta** CATTOLICA ASSICURAZIONI, **Roberto Banchemo** LOMBARDIA INFORMATICA, **Andrea Del Chicca** ANSALDO ENERGIA, **Pietro Iurato** SAP, **Renzo Liaj** REALE MUTUA ASSICURAZIONI, **Andrea Lovato** TENOVA, **Enrico Martino** ILVA, **Giancarlo Milianti** PIAGGIO, **Guido Muratore** SCM GROUP, **Mario Giuseppe Napoli** UBI BANCA, **Salvatore Poloni** INTESA SANPAOLO, **Giovanni Rubino** CSI PIEMONTE, **Ivan Tardivo** UNICREDIT e **Luca Vignaga** MARZOTTO.

## MAPP MINDFUL AMAZING POWERFUL PROCESS

I partecipanti sono stati chiamati a svolgere le attività i cui risultati sono stati sintetizzati sulla mappa di lavoro, metafora di un viaggio del team alla ricerca delle migliori sinergie e soluzioni possibili.

MAPP© utilizza una Plancia (mappa) di tre metri per uno e mezzo, e una serie di strumenti operativi tra cui le Carte Feedback, le Carte Challenge, l'Innovation Tool Box.

Affiancando la potenza della capacità associativa delle immagini ad una rigorosa strutturazione del processo, i partecipanti sono stati coinvolti nella ricerca delle proprie soluzioni.

MAPP© è una metodologia formativa brevettata da VisionMind e pluritestata presso i più complessi contesti nazionali e internazionali.

### Organizzazione dei Processi Aziendali

Policy, procedure, modalità di ricerca dei talenti: questi sono i temi sui quali appare chiaro l'impatto della digitalizzazione all'interno delle aziende, con conseguente trasformazione dei comportamenti e dei modi di lavorare delle persone.

Una necessità è emersa in maniera molto netta, ovvero quella di disporre di strumenti in grado di cogliere e mappare, oltre alle competenze tecniche e professionali delle persone, anche quelle trasversali ed extra lavorative.

Il riferimento è a tutte quelle risorse personali, maggiormente afferenti l'individuo che, se portate all'interno delle aziende, aumenterebbero in maniera esponenziale il valore dei singoli, dei team, e delle stesse organizzazioni nel loro complesso.

La volontà è quella di affrancarsi dal breve periodo, che induce a ricercare le competenze solamente in funzione delle esigenze immediate delle aziende, per favorire un nuovo approccio di ingaggio e ritenzione dei talenti attraverso un modello costantemente alimentato da una base dati in continua evoluzione.

### Collaborazione e Comunicazione in Azienda

Il punto di partenza in questo caso è stata una considerazione di ordine temporale: la digitalizzazione è molto veloce fuori dalle aziende, decisamente più lenta dentro.

Il paradosso è quindi quello di trovarsi a sviluppare comunicazione e collaborazione all'interno delle proprie organizzazioni con modalità e strumenti decisamente più arretrati rispetto a quelli





utilizzati dalle medesime persone coinvolte nella propria sfera privata.

L'impatto naturalmente è tanto più rilevante quanto più si chiede - a persone di origini e culture diverse che lavorano spesso su sedi lontane tra loro - di stare in relazione e di collaborare.

Il team di lavoro dedicato a questo tema, nella considerazione che il digitale è uno strumento e non il fine della comunicazione, ha sviluppato idee innovative e tracciato la strada per accelerare e aumentare l'adozione di strumenti social e digital nelle aziende: portali di e-learning; webinar; piattaforme partecipative di sharing-knowledge; social network interni.

### **Impatto sugli Individui**

Evidente che la digitalizzazione sta cambiando l'individuo e il suo modo di vivere *la e in azienda*, meno evidenti appaiono le conseguenze di medio-lungo periodo di questo fenomeno.

Il team di lavoro dedicato si è naturalmente soffermato molto sui giovani, i cosiddetti nativi

digitali, portatori di una visione del lavoro e di un approccio estremamente diverso da chi è già in azienda da anni.

Le organizzazioni devono imparare a gestire in maniera diversa queste persone, per una ragione molto chiara e altrettanto significativa: sta entrando nelle aziende una generazione che, forse per la prima volta, può insegnare a chi ha più esperienza lavorativa.

Le scelte che verranno compiute rispetto all'utilizzo delle nuove tecnologie, e nella comprensione e valorizzazione di quanto e come il digitale potrà aiutare le organizzazioni a essere più competitive, saranno pertanto decisive nel prossimo futuro.

Così come sarà di importanza fondamentale sapere innestare nella propria tradizione e cultura elementi di forte e continua innovazione, allo stesso modo sarà decisivo, per l'organizzazione che vuole vincere sul mercato con e attraverso le proprie persone, imparare a far convivere in maniera sinergica e virtuosa al proprio interno esperienza, gioventù, e talento. ■