



# Microscopio o cannocchiale?

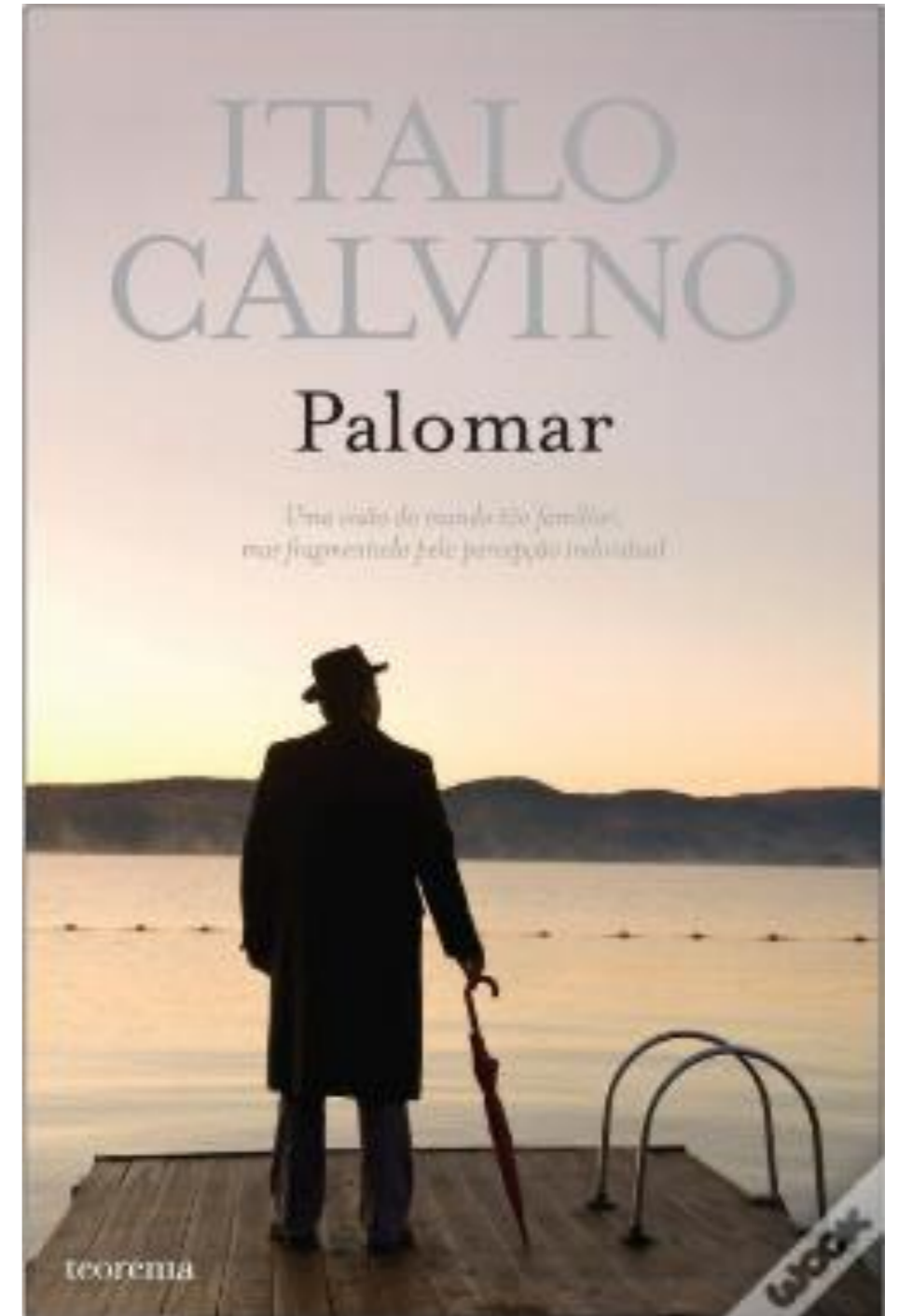
*Strumenti e logiche per il futuro della Direzione HR  
Data.....*

# PRIMA DI INIZIARE...FACCIAMO UN PATTO!

---

*‘Un uomo si mette in marcia per raggiungere, passo a passo, la saggezza. Non è ancora arrivato.’*

*Italo Calvino*



# CANNOCCHIALE: TRE TENDENZE DI FONDO

---

- Incertezza climatica



- Tensioni geopolitiche e disuguaglianza sociale



- Sviluppo e diffusione esponenziale delle tecnologie



# INCERTEZZA CLIMATICA

---

**‘Salve, mi chiamo Homo Sapiens e ho una dipendenza da combustibili fossili’**

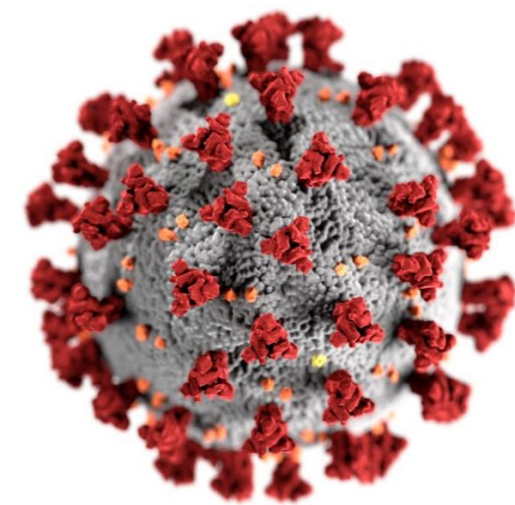
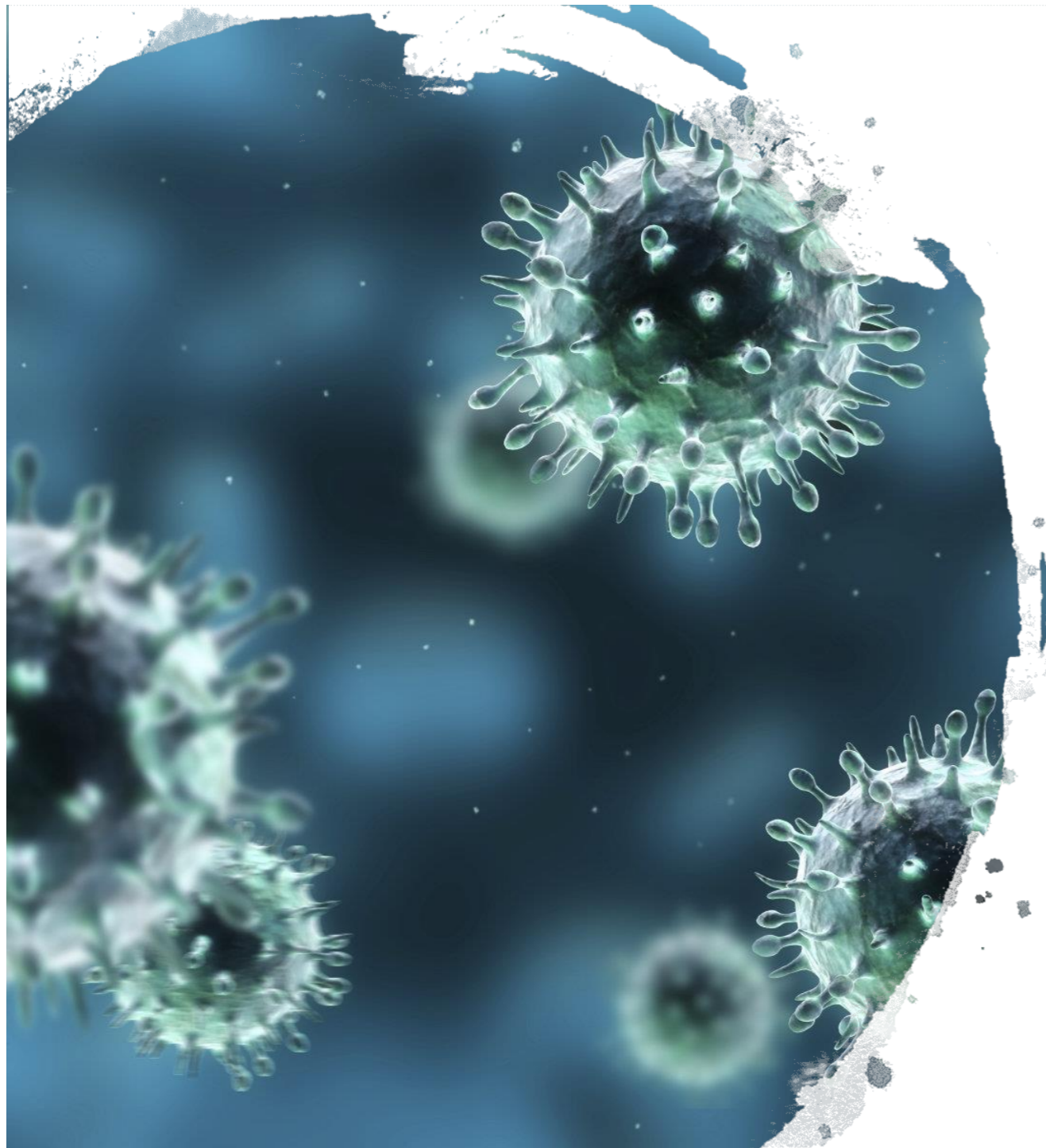


*Fonte: 'Antropocene' Fondazione MAST Bologna*

# A PROPOSITO DI MALATTIE...

---

- Tra il 1940 e il 2017 sono **emerse 330 nuove malattie infettive**
- Sulle novità del 2019-2020 non vi intratteniamo oltre...



# DISUGUAGLIANZE SOCIALI E TENSIONI GEOPOLITICHE



**I primi giorni di Biden**

**Berlino avvisa Washington**

**Naval'nyj**

**L'Egeo bolle**

**Avanti tutta contro la Cina**

# UN EFFETTO

---

- **Oggi 30 persone al minuto lasciano le proprie case**
- **Nel 2035 potrebbero essere 60 al minuto.**



# SVILUPPO ESPONENZIALE DELLE TECNOLOGIE

---





# BREVE RIEPILOGO:

---

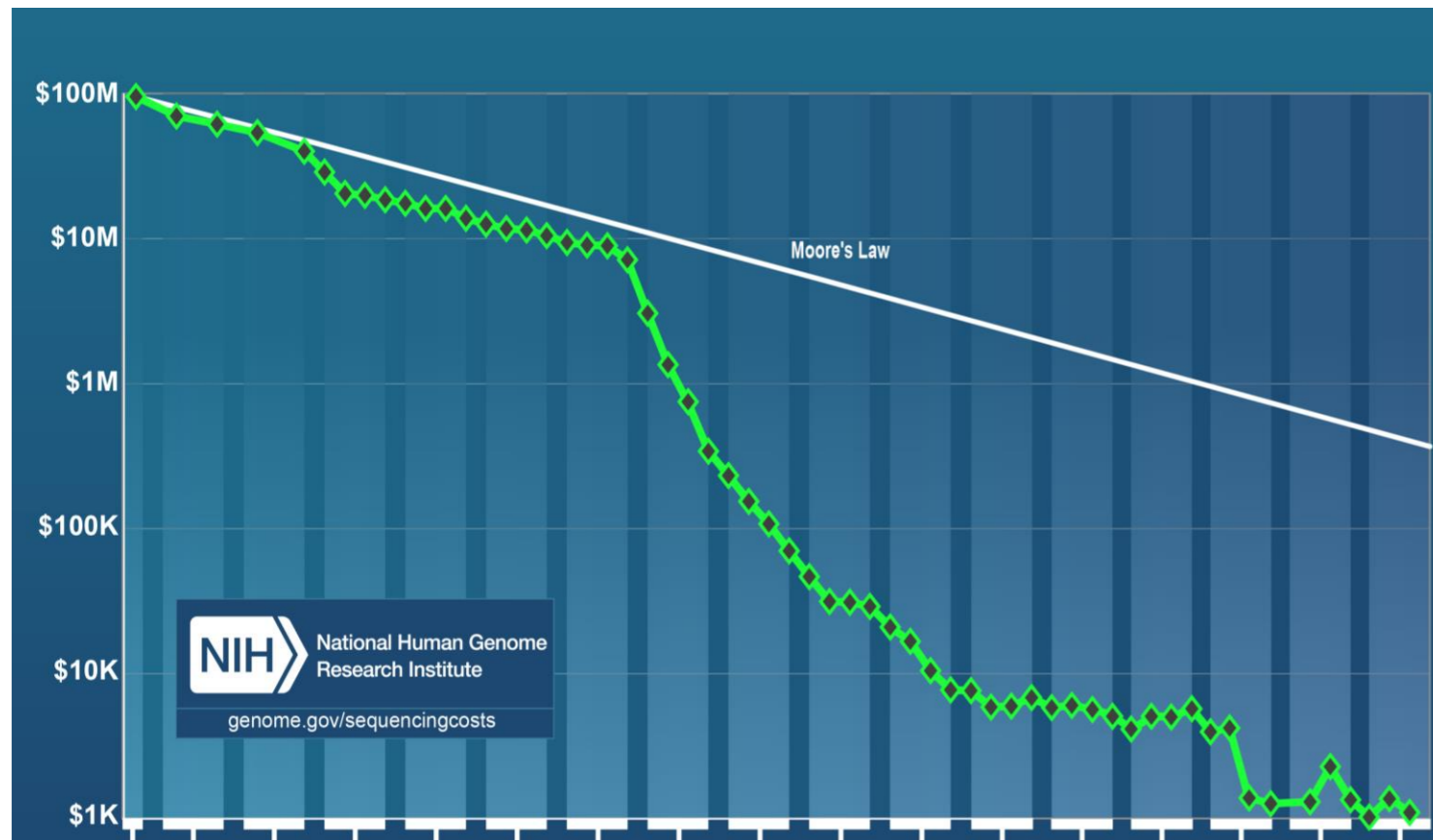
- **1969:** in piena guerra fredda si sviluppa l'embrione di Internet
- **1981 - 1984:** Escono 3 personal computer, il PC Ibm, il Commodore 64, Mac (Apple)
- **1981:** viene pubblicato il primo SMTP, il primo protocollo di mail. 30 anni dopo, nel 2012 poi umani mandavamo 144 miliardi di mail al giorno
- **1990:** *Un ingegnere informatico inglese, Tim Berners Lee, inaugura il World Wide Web, e cambia il mondo. Nel 1996 i siti sono 258.000. Nel 2017: 1 miliardo e 284.000 siti*
- **1998:** Sergej Brin e Larry Page lanciano un motore di ricerca dal nome **Google**
- **2004:** nasce **Facebook**
- **2007:** nasce lo **Smartphone**
- **2019:** ogni anno noi umani scarichiamo 197 miliardi di App





# SVILUPPO ESPONENZIALE DELLE TECNOLOGIE

Ragionare in modo esponenziale è difficile e controintuitivo

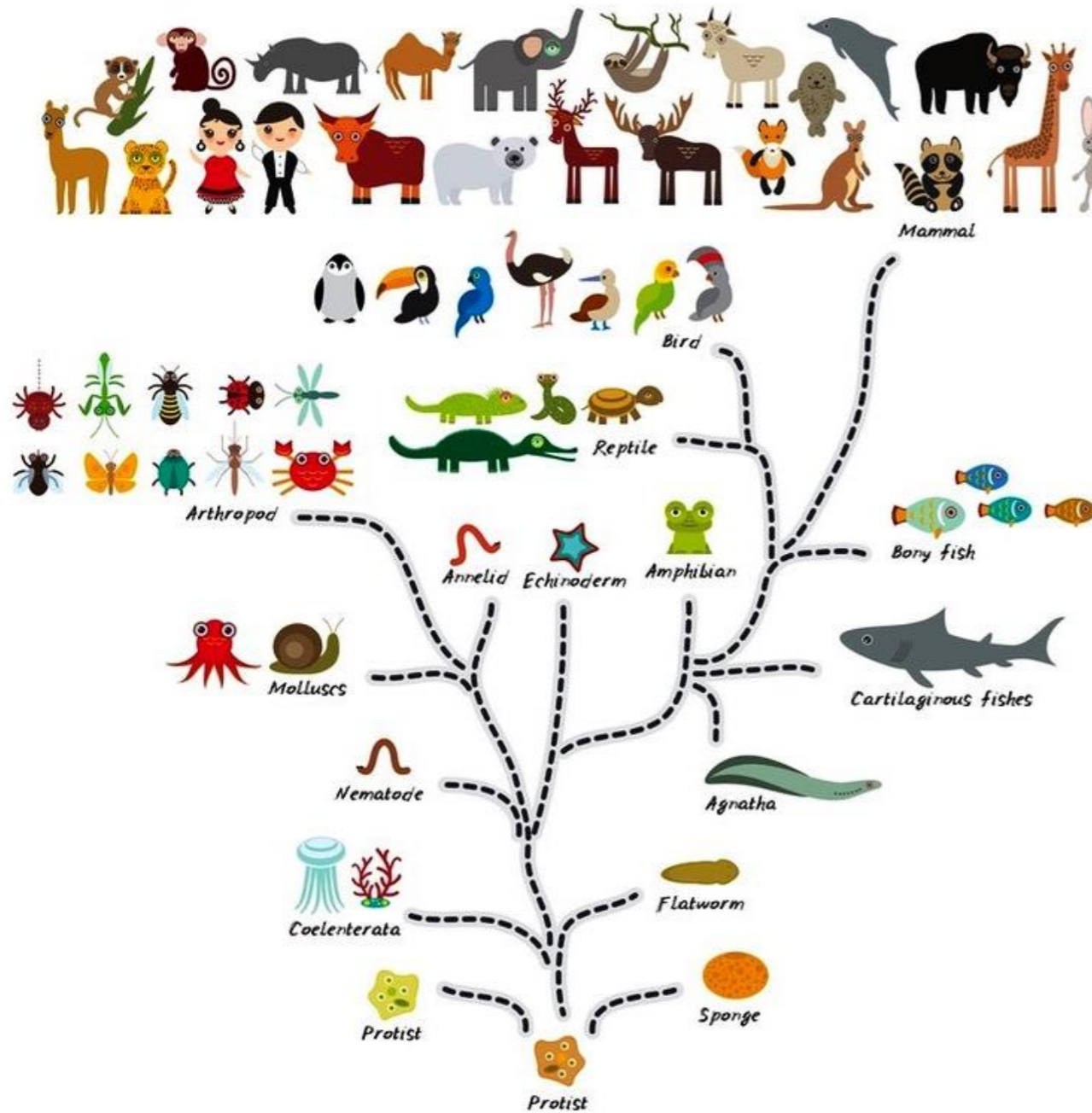


Nel 1997 è stato sequenziato per la prima volta il genoma umano al costo di **2,7 miliardi di dollari.**

**Secondo voi, quanto costa farlo oggi, nel 2021?**

In un mondo esponenziale non è possibile fare previsioni usando la logica lineare!

# LO SVILUPPO ESPONENZIALE NON É UNA NOVITÀ DELLA TECNOLOGIA



**Lo sviluppo esponenziale** (notato per la prima volta con la *Legge di Moore*) pare essere una caratteristica intrinseca dei **sistemi evolutivi complessi**:

- Vita sulla Terra;
- Sistemi sociali e Organizzazioni;
- Tecnologia!

# ANTINOMIE DELLA RIVOLUZIONE ESPONENZIALE

---

- Exponential **Winners** - Exponential **Losers**
- **Decentralizzazione** e trasparenza - **Autoritarismo** esponenziale e ipercontrollo (es.: smart glasses + pre-crime Cina)
- **Democratizzazione** delle tecnologie - Riproduzione dei **bias umani** da parte delle tecnologie
- **Miglioramento dei servizi** e produttività - **Calo del PIL** (es. riduzione incidenti (-3% PIL), disoccupazione di settori specifici (-1% Workforce), riduzione possesso auto (-2% PIL)
- Centralità della **tecnologia** - Centralità dell'**etica**
- **Apocalittici** - **Integrati**

# APOCALITTICI AL CINEMA!



# GLI EFFETTI NELLE ORGANIZZAZIONI

---

- Il 50% di tutti i dipendenti dovrà essere riqualificato entro il 2025\*

*Il pensiero critico è in cima alla lista delle competenze che cresceranno di importanza nei prossimi cinque anni. Quest'anno stanno (2020/ 2021) inoltre emergendo nuove competenze nell'autogestione: l'apprendimento attivo, la resilienza e l'antifragilità, la tolleranza allo stress, la collaborazione nella distanza e la flessibilità.*

*Gli intervistati del Future of Jobs Survey stimano che circa il 40% dei lavoratori richiederà una riqualificazione di almeno sei mesi. La metà di noi dovrà riqualificarsi nei prossimi cinque anni, man mano che la "doppia interruzione" (impatti economici della pandemia e aumento dell'automazione) trasformerà i posti di lavoro.*

*Questo secondo la terza edizione del Future of Jobs Report del World Economic Forum, che traccia la mappa dei posti di lavoro e delle competenze del futuro, presentando il ritmo del cambiamento e la direzione di marcia.*

*Ma la stessa perturbazione tecnologica che sta trasformando i posti di lavoro può anche fornire la chiave per crearli e aiutarci ad apprendere nuove competenze*

<https://blog.dce.harvard.edu/professional-development/10-emerging-skills-professionals>

# E IL RUOLO HR?

---

- *oltre l'88% dei lavoratori ( knowledge workers) ora svolgono il loro lavoro a distanza;*
- *Gli HR dovranno assicurarsi che i dipendenti al di fuori dell'ufficio ricevano gli stessi benefici di quelli che lavorano in loco creando nuovi equilibri per assicurare performance eccellenti e work Life balance sostenibili;*
- *i processi, le politiche e le tecnologie dell'organizzazione dovranno essere sempre più ottimali per gli smartworker;*
- *Sarà necessario costruire un forte senso di appartenenza degli smartworkers all'interno dell'organizzazione, assicurando che essi conoscano il loro scopo e si sentano concretamente ingaggiati nella vita dell'azienda.*

[21 HR Jobs of the Future - Harvard Business Review](#)



# COME RESTARE 'RILEVANTI'?

---

*Le domande guida per gli HR:*

*Cosa sarà la nostra  
organizzazione tra 5 anni?*

*Che persone cercheremo?*

*Dove saremo? Avremo uffici  
/sedi? Come saranno fatti?*

*Come saranno i leader tra 5 anni?  
Che tipo di abilità avranno?*

# QUANTI SONO i REMOTE WORKERS?

PRIMA  
DEL CORONAVIRUS



**570 mila**

Lavoratori in Italia  
(Stima del Politecnico, Milano)

OGGI

**+554.754**

Nuovi smart worker  
dopo l'emergenza  
coronavirus  
(dati Ministero del  
Lavoro)





Traffico dati dalle  
abitazione  
**+20-50%**



**8,2 milioni**

di dipendenti  
svolgono un lavoro  
che si può fare a casa

- 
- Minore informazione sul senso e le finalità delle attività
    - Perdere la cornice, il contesto
      - Autonomia
      - Abbassamento dell' Attenzione/concentrazione
      - Sensazione di Solitudine
      - Fatica nella disconnessione
    - Abbassamento della motivazione

- 
- La fiducia data dai colleghi (35%) e dalla leadership (33%) è stato l'elemento chiave per superare le difficoltà del remote working durante il lockdown.

Le competenze ad oggi presenti nei modelli della organizzazioni sono ancora quelle realmente indispensabili nel contesto attuale? o vi sono altre competenze e altre dimensioni che potrebbe essere utile valutare o integrare ad esse?



# UN MONITO

---

*Gli analfabeti del futuro non saranno quelli che non sanno leggere o scrivere, ma quelli che non sanno imparare, disimparare, e imparare di nuovo.*

*Alvin Toffler*



Alvin Toffler, Alvin Toffler (New York, 3 ottobre 1928 – Los Angeles, 27 giugno 2016) è stato un saggista statunitense, che definiva sé stesso un futurologo. Per molti anni ha studiato i mezzi di comunicazione di massa e il loro impatto sulla compagine sociale e sul mondo della cultura.

# MICROSCOPIO: 3 DRIVER PER IL FUTURO DELLE ORGANIZZAZIONI

## **1. Collaborazione, connettività e ipercoordinazione**



## **2. Apprendimento permanente (lifelong learning) e capacità di disimparare (unlearning)**

## **3. Leadership permeante e sostenibile**

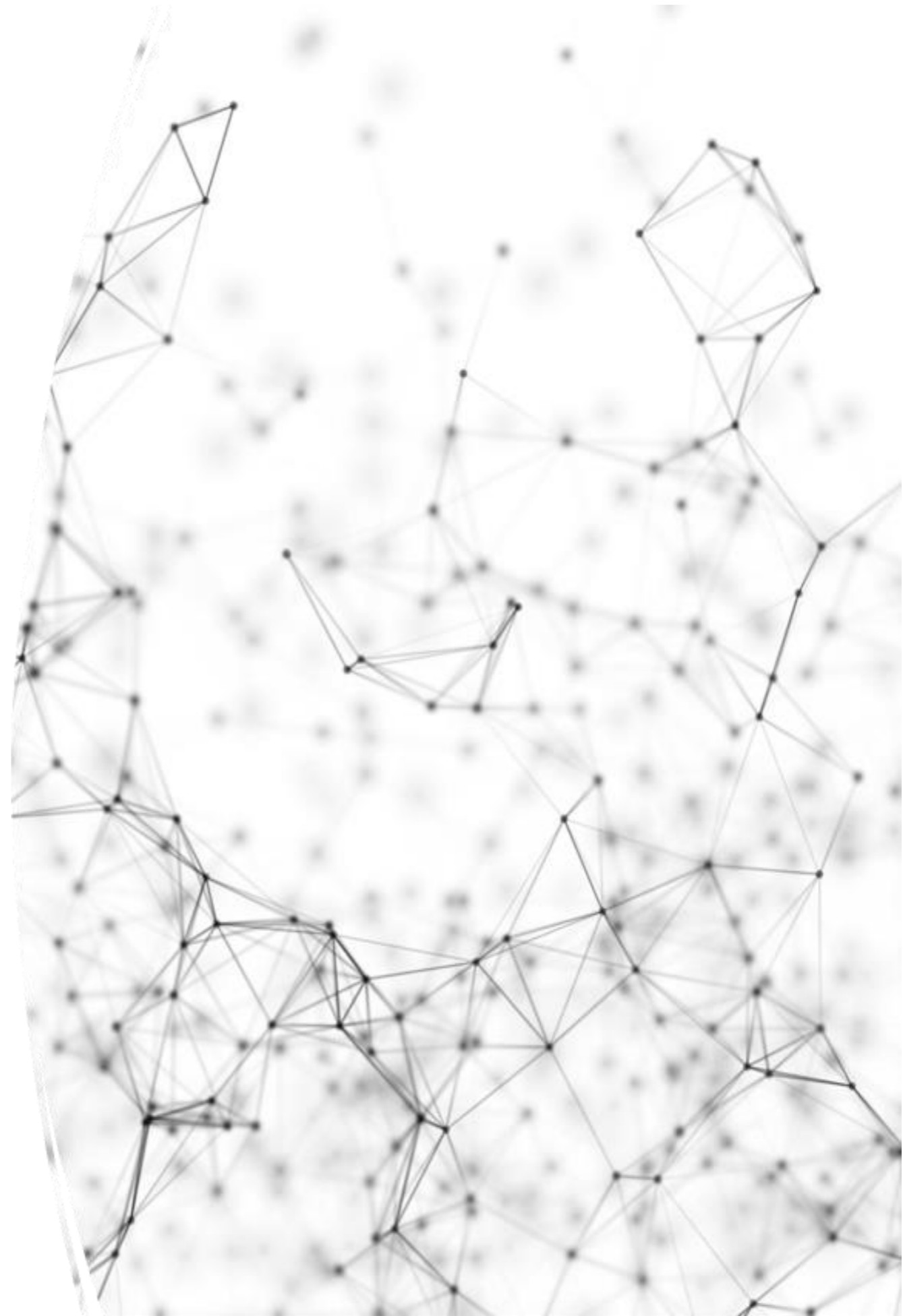


- Fonti: Deloitte Human Capital Trends 2019 “Leading the social enterprise”
- McKinsey Global Institute - Skill shift: Automation and the future of the workforce



# *Sensemaking*

*Dare e trasmettere  
significato all'esperienza  
organizzativa*





# *Gestire delle emozioni*

*Capacità di  
promuovere  
emozioni positive  
nel gruppo di  
lavoro*







## *Adattabilità culturale*

*Capacità di confrontarsi con credenze e opinioni radicalmente diverse dalle proprie, gestire le situazioni che non confermano le proprie aspettative senza giungere a conclusioni affrettate e senza sperimentare uno shock culturale.*





## *Error management*

Capacità di confrontarsi con credenze e opinioni radicalmente diverse dalle proprie, gestire le situazioni che non confermano le proprie aspettative senza giungere a conclusioni affrettate e senza sperimentare uno shock culturale





## *Change agent*

Capacità di comprendere e rispondere in modo efficace alle esigenze di cambiamento poste dal contesto esterno e dalle esigenze organizzative e di servizio, modificando efficacemente il proprio stile di risposta e sostenendo altri nel farlo.





***“Le attività umane sono sistemi ma noi ci concentriamo su istantanee di parti del sistema: poi ci domandiamo perché i nostri problemi non si risolvono mai.”  
(P. Senge)***

