



Alla trasformazione digitale serve la collaborazione

Il ruolo HR, IT e board dell'azienda

di Sara Polotti

In foto: Cristiano Boscato, Vicepresidente di Injenia

Quando si parla del ritardo della digitalizzazione in Italia, spesso finisce nel mirino la Direzione delle Risorse Umane. Ma qual è il vero ruolo dei Responsabili del Personale nel processo di trasformazione digitale? E quanto pesano realmente le decisioni dell'HR? La risposta alla prima domanda è strettamente legata alla seconda. Perché, a quanto sembra, in questo momento le mani degli HR sono legate.

"Non si può parlare di colpevolezza delle Direzioni HR", è il parere di Cristiano Boscato, Vicepresidente di Injenia, azienda che propone soluzioni informatiche innovative per la trasformazione digitale del business. "Il discorso è un altro: la digitalizzazione sta portando un cambiamento effettivamente enorme, ma le aziende sono in ritardo nella sua gestione: non si tratta semplicemente di implementare nuovi strumenti, ma di adottare una diversa cultura organizzativa".

Secondo Boscato, la trasformazione digitale inizia dal coinvolgimento del Top management: occorre una leadership capace di fare in modo che i progetti di trasformazione portino reale valore al business e che siano effettivamente utili a migliorare il lavoro delle persone. Il Consiglio di Amministrazione non può dunque continuare a utilizzare soluzioni vecchie per problemi nuovi, affidandosi all'IT e chiedendo a

questa funzione di continuare a ragionare in maniera tradizionale. Insomma: i board intendono gli informatici interni come specialisti tecnici, non intuendo l'importanza di avere IT in grado di comprendere il business.

"Formare i tecnici solo sulla parte tecnologica e non su quella strategica è un errore, così come è sbagliato intendere l'HR come la funzione che gestisce esclusivamente gli avanzamenti di carriera, le assunzioni, lo Smart working -ma solo dal punto legislativo- o le buste paga". La trasformazione digitale è infatti anche umana e dovrebbe includere tutte le persone attraverso un supporto vicendevole. HR manager, IT manager e Cda che lavorano in sinergia: questa è la chiave per l'evoluzione.

Applicare la logica social ai processi

Pensiamo quindi ai sistemi di collaborazione e comunicazione interna per i dipendenti. Come fa notare Boscato, oggi i software sono principalmente affidati ai responsabili tecnici. "I manager HR hanno la possibilità di acquistare strumenti dedicati alle assunzioni, ai premi o ai cedolini, ma non piattaforme per la collaborazione e la comunicazione o sistemi di ingaggio che sarebbero preziosissimi per creare *engagement* nei dipendenti e che di conseguenza renderebbero più efficiente il lavoro delle persone". Questo avviene perché tendenzialmente le divisioni HR non hanno portafoglio. A decidere la linea aziendale è ancora il board (che

accoglie volentieri le indicazioni puramente tecniche dell'IT), mentre le Risorse Umane sono viste come un costo.

Anche perché, a quanto pare, i dipendenti sono già pronti al cambiamento, come hanno dimostrato i numerosi lavoratori che si sono trovati nel giro di pochi giorni a lavorare da remoto. E come dimostrano i *device* tecnologici diventati ormai compagni di lavoro quotidiano per la maggior parte della popolazione. "La comunicazione a cui siamo abituati ogni giorno passa attraverso strumenti social che permettono di scambiarsi informazioni in modo rapido, semplice e intuitivo. Perché in azienda dev'essere diverso?", è l'interrogativo sollevato da Boscato, che fa notare inoltre un paradosso: "Quando proponiamo Interacta, il nostro software per il Social process management -strumento che, appunto, permette di utilizzare la comunicazione social applicandola ai processi aziendali- le imprese hanno talvolta paura che i dipendenti non sappiano usarlo. In realtà lo utilizzano già, perché ricalca le dinamiche social che già conoscono e di cui hanno dimestichezza. È come se in passato le aziende avessero avuto timore di adottare nuove tecnologie e strumenti su cui si basava il loro lavoro: dalla macchina a vapore all'energia elettrica, dai computer all'automazione. Ogni scelta, nella storia, ha permesso di abbandonare le ritrosie e ottenere in cambio ciò che ci ha fatto progredire".