

# Human o digital driven

**RITORNO AL FUTURO** - GLI UOMINI, AFFIANCANDO GLI AUTOMATISMI, DOVRANNO TORNARE AL CENTRO DELLA SCENA PRODUTTIVA, UTILIZZANDO LA LORO INTELLIGENZA FLUIDA, PER GUIDARE LA TRASFORMAZIONE IN CORSO

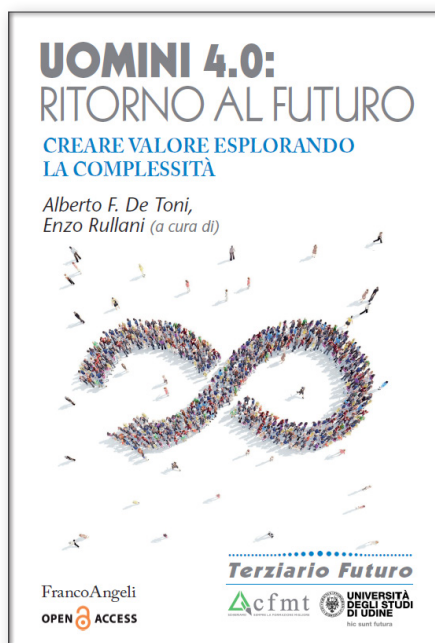
di ALBERTO FELICE DE TONI



“Uomini 4.0: ritorno al futuro. Creare valore esplorando la complessità”. Questo è il titolo di un recente libro curato dal sottoscritto e da Enzo Rullani. Il volume è pubblicato in open access, ossia è liberamente scaricabile dalla piattaforma Franco Angeli Open Access (<http://bit.ly/francoangeli-oa>). Che cosa dobbiamo aspettarci da un futuro popolato da robot, algoritmi e sensori che - affidando ad anonimi automatismi la maggior parte dei problemi - rischiano di controllare la nostra vita e il nostro lavoro?

I tecno-pessimisti da questo scenario si aspettano una perdita massiccia dei posti di lavoro a favore di macchine e dispositivi digitali, condannandoci a un destino di disoccupazione tecnologica. I tecno-ottimisti, al contrario, credono ancora nella marcia trionfale della rivoluzione digitale in corso, capace di superare ogni ostacolo e di rimediare - con la sua potenza produttiva - a qualunque inconveniente.

Questo libro - basato su una ricerca congiunta portata avanti dal Centro di Formazione Management del Terziario di Milano e dal Laboratorio di Ingegneria Gestionale dell'Università di Udine - indica una strada di evoluzione diversa. Un'evoluzione già visibile nel presente, ma destinata a diventare sempre più rilevante nel prossimo futuro: la crescita esponenziale della complessità che sta trasformando il senso stesso del vivere e del lavorare. Prodotti e servizi tendono infatti a essere sempre più personalizzati, la produzione on demand impone risposte veloci e differenziate, le piattaforme digitali rendono sempre più fitte le interazioni a distanza, le capacità di progettazione e di iniziativa



La copertina del libro

dei singoli consumatori, intermediari e produttori stanno allargando, giorno dopo giorno, la gamma del nuovo e del possibile con cui abbiamo a che fare.

In un mondo che moltiplica i livelli della varietà, della variabilità, delle interdipendenze e dei gradi di libertà di ciascuno, gli automatismi sono essenziali per rendere agevole la gestione dei problemi più facilmente codificabili e prevedibili. Ma non sostituiscono le persone, il cui apporto creativo è indispensabile per gestire i livelli di complessità eccedenti le capacità delle macchine.

## RIVOLUZIONE DIGITALE

Gli uomini, affiancando gli automatismi, dovranno tornare al centro della scena produttiva, utilizzando la loro intelligenza fluida, per guidare la trasformazione in corso. Un po' come ac-

cadeva prima dell'avvento della meccanizzazione standard, pre-digitale. Ecco la ragione del titolo del libro Uomini 4.0: ritorno al futuro. La rivoluzione digitale è un viaggio che apre nuove possibilità riscoprendo le capacità simboliche, artistiche e professionali di persone che fanno leva sulla propria creatività distintiva e sulla collaborazione diretta, interattiva, con gli altri.

La ricerca ha messo a fuoco i diversi modi con cui le aziende hanno cercato di metabolizzare l'aumento della complessità nel mondo digitale e globale di oggi. Le risposte possibili a questo problema sono in effetti molte, ponendo al management di impresa dilemmi decisionali importanti su come muoversi tra governo interno ed esterno, tra diverse leve aziendali da coinvolgere, tra mobilitazione degli uomini e uso di sistemi digitali nei processi di innovazione da avviare. Il *management* si trova spesso in difficoltà di fronte a scelte che, sulla carta appaiono spesso alternative, ma che in realtà non lo sono, perché nelle innovazioni si tratta quasi sempre di integrare soluzioni e risorse complementari, adattandole al campo specifico di azione.

Dallo studio è emerso che non esiste una risposta univoca a questi dilemmi: le imprese, le organizzazioni che affrontano e si confrontano quotidianamente con la complessità trovano - nei casi esaminati - una 'giusta' miscela di tutti questi ingredienti: focalizzazione (selezione di varietà esterna) versus aumento della varietà interna, innovazione *human-driven* versus innovazione *digital-driven*. Tali ingredienti coesistono in un mix contingente.

Il libro è dedicato alle persone consapevoli che l'innovazione *human driven* batte 4 a 0 l'innovazione *digital driven*.

[detoni@uniud.it](mailto:detoni@uniud.it)