

L'automazione come strumento di una nuova gestione del personale

INVECCHIAMENTO MEDIO DELLA POPOLAZIONE, MANCANZA DI INTERESSE DELLE NUOVE GENERAZIONI VERSO IL MONDO MANIFATTURIERO E CALO DEMOGRAFICO SONO TUTTI FATTORI CHE SI TRADUCONO, SPECIE PER LE AZIENDE ITALIANE, IN CARENZA DI MANODOPERA SPECIALIZZATA. UN FENOMENO SEMPRE PIÙ DIFFUSO CHE, TUTTAVIA, PUÒ ESSERE ARGINATO DAGLI INVESTIMENTI IN AUTOMAZIONE. VEDIAMO COME

In ambito manifatturiero appare chiara la visione futura dal punto di vista tecnologico: la maggior parte delle aziende italiane ha già investito in tecnologie avanzate e sta pianificando di proseguire in questa direzione tramite l'introduzione di intelligenza artificiale, robot, cobot, software, controlli da remoto, veicoli a guida autonoma, realtà virtuale e aumentata. Anche alcuni studi dimostrano che il livello di automazione delle aziende italiane è in rapida crescita essendo passato dal 57% di dieci anni fa, all'attuale 69% e con una proiezione a dieci anni al 79%.



Quale futuro?

In questo scenario manca però una visione futura legata alla gestione del personale produttivo; la maggioranza dei metalmeccanici continua a pensare che nei prossimi anni saranno necessarie più persone nei reparti per gestire i flussi manifatturieri e non valuta l'impatto dell'automazione. In pratica, la consapevolezza dimostrata negli investimenti tecnologici viene meno nella gestione del personale e rimane legata al romantico concetto che l'uomo non sarà sostituito dai robot. A peggiorare la situazione è il fatto che in Europa è in corso un cambiamento epocale dal punto di vista della disponibilità di forza lavoro e, in particolare in Italia, è in atto un calo demografico che sicuramente impatterà negli anni a venire sulle imprese. La forte necessità di risorse umane potrebbe un domani cambiare le attuali politiche comunitarie legate all'immigrazione, ma non possiamo aspettarci operai specializzati tra i migranti a risolvere la carenza di manodopera. Considerando quindi in futuro una riduzione della forza lavoro e una forte diminuzione della manodopera specializzata, è fondamentale per la sopravvivenza delle aziende avviare una strategia di gestione delle risorse umane che aiuti a reperirle, avviarle al lavoro e trattenerle in azienda. A sostegno di questa nuova visione non possiamo assolutamente escludere gli investimenti in tecnologie e automazione senza i quali lo sforzo sarebbe vano.

Abbracciare il cambiamento per essere d'appeal

Partendo quindi dalla ricerca e selezione del personale è necessaria una nuova modalità: abbandonare scelte di mantenimento dello storico assetto, accettare il cambiamento citato prima e smettere di lamentarsi che i giovani non hanno più voglia di fare lavori pesanti, sporchi e pericolosi. Chi ambisce per i propri figli un lavoro da operaio tradizionale? Le aziende devono cercare persone fortemente proiettate al futuro per portare nuova cultura in azienda o almeno per essere pronti ad aiutare i cambiamenti che ci aspettano. Gli investimenti in automazione devono e possono allontanarci dall'obbligo di assumere



“ È il momento di abbandonare vecchie strategie e avviare un corretto piano di investimenti per le proprie organizzazioni in modo da evitare di rimanere ai margini del mercato nel prossimo futuro ”

personale vecchio stile, risorse povere dal punto di vista della mentalità e spesso motivate solo da alte retribuzioni, che ci lasceranno alla prima offerta migliore.

Se ci poniamo questo obiettivo, le nuove tecnologie rappresentano già in fase di reclutamento un fattore di successo per le aziende. I candidati migliori infatti hanno sempre più offerte di assunzione da valutare, per cui uno dei temi maggiormente discriminanti, in particolare per i giovani, finisce per essere il livello di digitalizzazione e automazione presente nell'organizzazione.

Pensate di poter mostrare ai candidati al termine del colloquio un'azienda con software, cobot, robot, AVG e altre tecnologie, prefigurarli un percorso di formazione e utilizzo degli stessi. Pensate invece di

non avere tutto questo ed essere obbligati a fare l'offerta economica più alta possibile per invogliare i candidati a entrare nella squadra. A sostegno di quanto scritto, sempre più spesso gli investimenti in automazione diventano contenuti da condividere sui social e sui quotidiani locali come vero e proprio strumento di marketing territoriale, post ed articoli atti a invogliare i lavoratori della zona ad inviare il proprio curriculum sperando di essere assunti. Oltre alla comunicazione è fondamentale aver qualcosa da mostrare per poter aprire le aziende alle visite e organizzare open house che creino interesse nei professionisti del territorio. L'alto contenuto tecnologico genera anche la possibilità di aiutare le scuole a formare studenti con strumenti al passo con i tempi, sempre preclusi per motivi di costo alla scuola italiana, creare quindi giovani più pronti al lavoro ed inserire negli organici tirocinanti che potranno rimanere in azienda al termine degli studi. Anche il desiderio di una qualità di vita migliore spinge sempre di più alla ricerca di un nuovo lavoro, perciò importanti temi in sede di inserimento sono la flessibilità e lo smartworking; le aziende digitalmente e tecnologicamente avanzate possono permettersi maggiori concessioni, almeno ai ruoli gestionali, sul dove e sul quando lavorare, concedere flessibilità di orario, ridurre i costi famigliari e di trasporto. Da considerare che essere attraenti po-



trebbe non essere sufficiente per trovare le giuste competenze sul mercato, ma sarà anche necessario inserire personale non specializzato per colmare i vuoti rimasti. Anche in questo caso gli investimenti in automazione elimineranno alcune barriere all'ingresso in termini di competenze richieste. I giovani di oggi, abituati a gestire strumenti digitali fin dalla nascita, grazie a sistemi di asservimento, manipolazione, controllo e regolazione riescono a ridurre il tempo di inserimento e a produrre pezzi conformi con più velocità e meno fatica rispetto agli operai del passato che impiegavano anni per diventare autonomi.

Anche l'avviamento di risorse in età più avanzata, da ricollocare e non specializzate, possono percorrere più velocemente il percorso di formazione e, aiutandoli nel cambio di mentalità, possono svolgere lavori meno pesanti e usuranti grazie alle nuove tecnologie.

Altro tema fondamentale è il miglioramento della sicurezza grazie all'automazione. Negli anni è aumentata la consapevolezza da parte degli imprenditori di quanto sia strategico investire in questo ambito per ottenere vantaggi nel lungo termine; allo stesso tempo è però importante considerare quanto sia cresciuta esponenzialmente la cultura della sicurezza tra gli operai che sempre di più ne fanno un fattore di scelta in sede di valutazione dell'attuale o del nuovo lavoro.

“ Sarò sempre più fondamentale, per le aziende, avviare una strategia di gestione delle risorse umane che aiuti a reperirle, avviarle al lavoro e trattenerle in azienda ”

Innescare un circolo virtuoso tra automazione e risorse umane

Oltre a migliorare la fase di reclutamento, per sopperire alla mancanza di candidati dobbiamo anche trattenerne i talenti inseriti facendo sì che si sentano di crescere professionalmente all'interno di un'azienda che si evolve costantemente. Questo significa che gli investimenti devono avere come obiettivo anche quello di motivare le risorse umane creando un circolo virtuoso tra l'automazione e l'uomo: la prima facilita il lavoro e il secondo la sfrutta al meglio delle sue potenzialità.

Altro fattore di fidelizzazione dei dipendenti è una buona organizzazione. È infatti noto che l'ambiente di lavoro possa essere peggiorato da problematiche quotidiane irrisolte. Anche in questo caso gli investimenti in una buona automazione spingono a un'analisi dei flussi, a un'ottimizzazione degli stessi tramite eli-

minazione degli sprechi e all'inserimento di software che permettono una migliore gestione della comunicazione interna e dei dati. Nella pratica significa ridurre gli eventi negativi che spesso creano stress e conflitti personali tra i membri dello staff, come ad esempio la gestione dei documenti, delle giacenze dei materiali, delle pianificazioni e dei tempi di consegna.

Anche le risorse poco specializzate presenti in azienda, godendo del sostegno delle nuove tecnologie, che permettono una semplificazione delle attività a tutti i livelli, possono ambire a ruoli che attualmente sono occupati da personale esperto. In pratica le nuove tecnologie, sostituendosi all'uomo nelle attività fisiche, pesanti, sporche e insicure, permettono di spingere verso l'apice della piramide il personale già presente colmando i vuoti lasciati alla base.

A parità di produzione si innesca quindi la possibilità di ridurre il personale produttivo difficile da reperire mentre cresce la necessità di ruoli di gestione di software e sistemi produttivi.

Questo scenario genera i timori degli imprenditori legati alla cultura del saper fare umano e poco inclini al progresso; dobbiamo allontanare queste paure perché nonostante la riduzione delle maestranze



e delle loro competenze operative, investendo in una buona automazione si può comunque garantire ai clienti la qualità di prodotto o servizio richiesta lavorando sul miglioramento dei processi a monte in termini di informazioni, programmazione e controllo.

Efficienza in produzione

La presenza di macchine riesce inoltre a garantire maggiore costanza di risultato, risolvendo i problemi legati alla variabilità umana o alle competenze poco diffuse tra colleghi; non a caso nelle linee con grandi numeri è impensabile affidarsi a una qualità garantita solo dall'operatore per ottenere costi bassi e alte performance: le linee produttive possono e devono generare conformi con continuità senza richiedere attività aggiuntive di controllo a fondo linea che allungano i tempi e aumentano i costi. E se proprio non sappiamo sedare la voglia di controllare i nostri processi, grazie ai dati di ritorno dalle macchine connesse possiamo essere avvisati in caso di problemi, capire dove e quando si innescano le cause ed intervenire solo se necessario.

Anche in termini di efficienza il personale meno talentuoso può sostenere buoni ritmi se sostenuti dalle giuste tecnologie;



“ Anche le risorse poco specializzate presenti in azienda, godendo del sostegno delle nuove tecnologie, possono ambire a ruoli attualmente occupati da personale esperto ”

to come avviene nelle aziende tradizionali, mentre le risorse umane possono imparare in fretta a gestire nuove automazioni senza sentirsi sminuiti professionalmente. In futuro la giusta mentalità potrà permettere di creare reparti pop up nei quali cambiare rapidamente business, gestire prodotti differenti negli stessi impianti e soprattutto con le stesse persone.

Conclusione

L'automazione è uno strumento che non esclude gli esseri umani, ma al contrario diventa uno strumento di rinnovamento e conversione, in particolare del personale produttivo. Le nuove tecnologie risultano quindi una soluzione all'assenza di manodopera operativa specializzata e all'invecchiamento della popolazione, oltre a permettere la sopravvivenza delle aziende, portano con sé il miglioramento della qualità e dell'efficienza, migliorano i margini delle aziende diminuendo i costi – e di conseguenza riducono i tempi di ritorno dell'investimento in automazione – e invogliano a investire costantemente in questo ambito.

È quindi il momento di abbandonare vecchie strategie e avviare un corretto piano di investimenti per le proprie organizzazioni in modo da evitare di rimanere ai margini del mercato nel prossimo futuro. È un dovere chiedersi quanto realmente costi non seguire il progresso tecnologico.

questo significa poter ridurre la variabilità dei processi a seconda degli operatori presenti e di conseguenza garantire il rispetto dei tempi preventivati, la coerenza della pianificazione di produzione, l'osservanza delle consegne previste. Tutte qualità gradite ai migliori clienti.

Ancora più flessibilità

In questo scenario le risorse umane sono in grado di collaborare con macchine e software e diventano uno strumento potentissimo nelle mani degli imprenditori che possono leggere le richieste del mercato con più libertà e avviare nuove strategie anche di breve periodo senza dover obbligatoriamente alimentare risorse poco flessibili e legate a una macchina, un materiale, un prodotto.

Le competenze di gestione di un flusso automatizzato non sono indissolubilmente legate al prodotto specifico crea-

