

CREDIT SUISSE

Bulletin

con
il barometro della
gioventù Credit Suisse

2018

Dal 1895. La più antica rivista bancaria del mondo. 2/2018



0753601

Lavori del futuro

Che cosa ci riserva il domani (e il dopodomani)?



10 ANNI, UN TRAGUARDO IMPORTANTE

Da dieci anni Credit Suisse e Room to Read lavorano fianco a fianco per trasformare le esperienze di formazione delle nuove generazioni in Africa e Asia.



Vogliamo contribuire a un mondo in cui tutti i bambini abbiano le opportunità di formazione necessarie per realizzare tutto il proprio potenziale e partecipare allo sviluppo delle loro comunità e di tutta la società. Quest'anno festeggiamo il traguardo dei 10 milioni di bambini coinvolti nei programmi Room to Read. **PER SAPERNE DI PIÙ:** WWW.ROOMTOREAD.ORG



Hanno collaborato a questo numero

1 – Tobias Straumann

Uno dei più importanti storici dell'economia della Svizzera ci spiega nel suo articolo che la digitalizzazione, come l'industrializzazione nel XIX secolo, deve essere più fonte di ottimismo che di preoccupazione. Finora l'evoluzione tecnologica ha sempre creato più posti di lavoro di quanti ne abbia eliminati. *Pag. 6*

2 – Sara Carnazzi Weber

Economista e responsabile dell'analisi settoriale e regionale per Credit Suisse, si è occupata di un aspetto fondamentale legato all'automazione e descrive come cambierà il panorama professionale svizzero. Un aspetto interessante: non tutti i cantoni sono interessati allo stesso modo dall'automazione. *Pag. 34*

3 – Andreas Fink

Corrispondente dal Sudamerica, esamina un fenomeno rivoluzionario del nuovo mondo del lavoro nella metropoli di Buenos Aires: la gig economy. Grafici, architetti o specialisti di marketing non vogliono o non possono essere assunti e passano da un incarico all'altro. *Pag. 42*

4 – Jonathan Calugi

Disegnatore di Pistoia, Italia, si è occupato delle illustrazioni del nuovo barometro della gioventù. Calugi ha uno stile inconfondibile: ciò che a prima vista sembra lo scarabocchio di un bambino rivela a un'osservazione più attenta complessi schemi geometrici. *Pag. 57*

Copertina: Sibumpanza (foto) è un Youtuber di Johannesburg, Sud Africa. Il mercato globale degli influencer viene valutato oltre due miliardi di dollari. *Pag. 16*
Foto: Jonathan Kope

La grande questione del nostro tempo

I programmi che si basano sull'intelligenza artificiale sono in grado di applicare formule per strategie d'investimento complesse, controllare automobili o far fare la figura dei principianti a campioni di scacchi. È impressionante. Allo stesso tempo, uno studio giapponese rivela che i computer possono essere terribilmente stupidi: basta cambiare un singolo pixel in un'immagine perché il computer scambi il disegno di un cavallo per quello di una rana.

L'esempio mostra che la macchina non è (ancora) in grado di fare tutto ciò che fa l'uomo; naturalmente vale anche il contrario. Per fortuna i robot sono forti nei settori che noi troviamo noiosi: nei processi ripetitivi e monotoni. La galleria di immagini «Lavori del futuro» (pag. 9) mostra come l'uomo e la macchina potrebbero collaborare in futuro; si delinea un mondo del lavoro interessante.

Non sempre però la collaborazione è così armoniosa: le macchine potrebbero anche sostituire completamente alcune figure professionali. Di conseguenza la domanda più importante del nostro tempo è la seguente: «Perderemo il lavoro?» Naturalmente non è possibile fare affermazioni definitive sul futuro. Ma Tobias Straumann, storico dell'economia, spiega nel suo articolo (pag. 6) perché la paura della «fine del lavoro» è sempre stata infondata.

Peter Goerke, membro del Consiglio direttivo e capo del personale di Credit Suisse, è addirittura convinto che con la digitalizzazione la competizione per i talenti sia in crescita: «Il fattore umano acquisisce un'importanza ancora maggiore» (pag. 30). E per quanto riguarda la scelta del lavoro, consiglia ai giovani: «Abbi il coraggio di fare quello che ti piace». Qual è il vostro lavoro: veterinaria, cuoco o poliziotto? Un'indagine del dipartimento di ricerca di Credit Suisse rivela come si ripercuoterà l'automazione sul vostro lavoro (e su altre 85 professioni) (pag. 34).

La rivoluzione del lavoro colpisce in pieno i Millennials. A loro è dedicata l'ottava edizione del barometro della gioventù di Credit Suisse (da pag. 57). Mentre la maggioranza dei giovani in Svizzera si sente ancora sicura, molti intervistati da Stati Uniti, Brasile e Singapore dubitano che in futuro ci sarà ancora bisogno del loro lavoro. Questa generazione è consapevole ma anche impegnata. E grazie alla Sharing Economy sta sviluppando un concetto di proprietà del tutto nuovo.

La redazione



INVESTIRE NELLA FORMAZIONE

In America Latina, Africa, e Asia, più di 2 milioni bambini ora possono accedere ad un'istruzione di qualità grazie al supporto delle iniziative di Opportunity's EduFinance di Credit Suisse. La nostra associazione mette in atto un ruolo formativo aumentando le possibilità dei genitori di mandare i loro figli a scuola e permettendo agli insegnanti di sviluppare ambienti di apprendimento di alta qualità a basso costo.

Supportando l'accesso ai difficili servizi finanziari e alla formazione, Credit Suisse aiuta i proprietari delle scuole come Regina Githinji (nella foto qui sotto) a dare ai bambini la possibilità di rompere il ciclo della povertà ottenendo una buona educazione.

Regina ha fondato la Scuola Revelation Ushindi negli bassifondi del Kenya con solo tre studenti. Nel corso degli ultimi undici anni ha utilizzato una serie di Opportunity per prestiti e formazione per l'installazione di acqua corrente pulita, per l'acquisto di libri di testo e cibo per i bambini, per pagare gli stipendi degli insegnanti e per saldare i costi di affitto sulla ormai grande proprietà che serve 80 studenti.

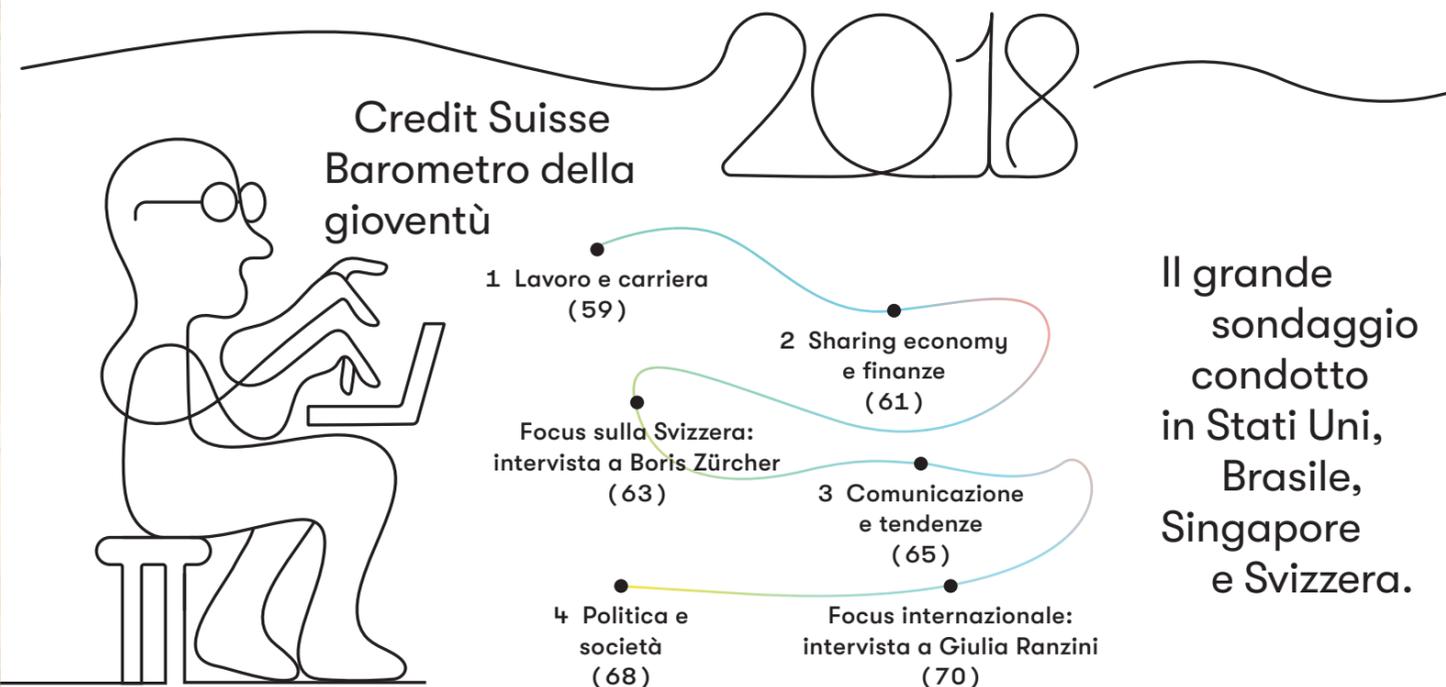
Regina è uno dei milioni di clienti Opportunity che si sta adoperando per farli uscire dalla povertà e, così facendo, stanno trasformando le loro vite e la comunità che li circonda. Scopri di più su opportunity.org.



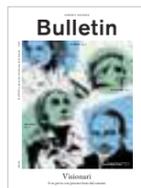
«Fin da giovanissima sono appassionata di computer.»
Pag. 12

Sommario

- 6 **Stavolta non è tutto diverso**
Perché non perderemo il lavoro.
- 9 **Ecco cosa faremo domani**
Lavori del futuro – Un excursus fotografico intorno al mondo.
- 18 **Rinascita delle scienze umane**
Che cosa dovranno imparare i bambini in futuro e che cosa non sarà più necessario?
- 21 **Professione da sogno: gamer online**
Dall'esperienza della consulenza professionale.
- 22 **«La nostra aspirazione a qualcosa di più grande»**
Un'approfondita conversazione con Guy Ryder, direttore della OIL.
- 28 **Mercato del lavoro (I)**
Cifre, dati e un pizzico di humour.
- 30 **«Abbi il coraggio di fare quello che ti piace»**
Peter Goerke, capo del personale di Credit Suisse, parla di diversità, talento e colloqui di lavoro vincenti.
- 34 **Professioni e potenziale di automazione**
Uno studio aggiornato sulla situazione in Svizzera.
- 37 **Svizzera digitale**
Marc Walder, responsabile di Ringier, spiega cosa bisogna fare.
- 40 **Il mio primo lavoro**
Sette personalità parlano del loro ingresso nel mondo del lavoro.
- 42 **Da un incarico all'altro**
Come la gig economy ha rivoluzionato il mondo del lavoro.
- 52 **Mercato del lavoro (II)**
Cifre, dati e un po' di humour.
- 54 **«Straordinaria ricchezza di idee»**
Christine Lagarde, direttrice del FMI, parla della «gioventù odierna».



Il grande sondaggio condotto in Stati Uni, Brasile, Singapore e Svizzera.



Reazioni

Bulletin «Visionari», 1/2018

Ridere e piangere

Ho appena terminato la lettura di Bulletin 1/2018 e desidero ringraziarvi per questa edizione ricca di informazioni, divertimento e umanità. Mi ha fatto ridere e piangere al tempo stesso.

Andrei Sverchevsky, Impruneta, Italia

Il versatile Roger Federer

Siete riusciti a descrivere in modo oggettivo e imparziale la variegata personalità del signor Roger Federer. A 36 anni Federer è uno stimatissimo ambasciatore del nostro paese nel mondo. In tutta la sua modestia, ciò che lo contraddistingue è proprio la sua onestà nel rapporto con la sua fondazione. Inoltre, con sua moglie Mirka e i suoi quattro figli, conduce una vita familiare che rappresenta un modello per i nostri giovani. Siete riusciti a realizzare un'intervista dagli effetti benefici.

Josef Beck, ABR-Bausystem AG, Zurigo

Malinteso

Purtroppo mister Fukuyama ha frainteso la Brexit e il «trumpismo». Il primo fraintendimento risiede nell'uso dispregiativo del concetto di populismo. Sembra che per Fukuyama la democrazia funzioni finché le persone scelgono quello che lui ritiene «giusto e saggio». Ma la democrazia è proprio ciò che

gli elettori scelgono a maggioranza. La Brexit e l'elezione di Trump sono momenti culmine della democrazia. Sono questi cambiamenti che ci preservano dalle rivoluzioni violente. E i due eventi sono reazioni razionali in due paesi che vantano una lunga tradizione democratica. Gli elettori vogliono tutelare il loro lavoro, il loro tenore di vita e i loro valori culturali.

Victor Lopez, Rothesay in New Brunswick, Canada

Letture interessanti fino a Malta

All'aeroporto di Zurigo trovai casualmente un vecchio numero di Bulletin, nella cui lettura mi immerse per l'intero viaggio fino a Malta. Ora consulto regolarmente il vostro archivio digitale e leggo da cima a fondo altri numeri della rivista. Continuate con il vostro lavoro di qualità!

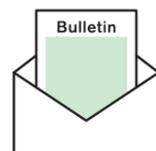
Alberta Borg, Malta

Da anni la migliore pubblicazione

«Bulletin» è senza dubbio la migliore pubblicazione di cui beneficio da molti anni.

Jean Hasaerts, Waterloo, Belgio

Service



Abbonatevi gratuitamente a Credit Suisse Bulletin!

→ Inviare un'e-mail con il vostro indirizzo a: abo.bulletin@credit-suisse.com

Saremo lieti di ricevere le lettere dei lettori. La redazione si riserva la facoltà di eseguire una selezione e di redigere lettere di risposta. Scriveteci!

E-mail: bulletin@abk.ch
Indirizzo: Credit Suisse AG, Redazione Bulletin, LIFD, 8070 Zurigo

Seguiteci!

- twitter.com/creditsuisse
- facebook.com/creditsuisse
- youtube.com/creditsuisse
- linkedin.com/company/credit-suisse/

Archivio

Tutte le edizioni precedenti di Bulletin sono a disposizione in formato digitale alla pagina: credit-suisse.com/bulletin



Grazie a Credit Suisse per questi 15 anni di successi nella microfinanza e nell'impact investing.



In qualità di organizzazione globale senza scopo di lucro dedicata alla costituzione di un mondo inclusivo sotto il profilo finanziario, Accion conta sul sostegno e sulla leadership di Credit Suisse nell'utilizzo positivo della tecnologia finanziaria, nonché nella tutela e nello sviluppo dei clienti.

Il vostro sostegno del Credit Suisse a favore di Accion Venture Lab aiuta la nostra iniziativa di investimenti sociali in fase di avvio, dedicata alle start-up che catalizzano tecnologie digitali innovative e dirompenti. La partnership con il Center for Financial Inclusion presso Accion - un coordinatore, costruttore di comunità

e leader di pensiero nell'inclusione finanziaria - crea un settore incentrato sui principi di responsabilità e rispetto: l'iniziativa sottoscritta dal centro, la Smart Campaign - il primo standard al mondo per la tutela globale dei consumatori - raggiunge 82 istituzioni che rappresentano quasi 40 milioni di clienti.

Poiché ci impegniamo a favore di un sistema finanziario che funzioni per tutti, vi ringraziamo per conto dei nostri milioni di clienti e dei 3 miliardi di persone con esigenze finanziarie ancora non soddisfatte che desideriamo raggiungere.

Sigla editoriale: Editore: Credit Suisse AG, direzione del progetto: Steven F. Althaus, Mandana Razavi, hanno collaborato: Jessica Cunti, Katrin Schaad, Yanik Schubiger, Simon Stauffer, contenuto, redazione: Ammann, Brunner & Krobath AG, progetto grafico, layout, realizzazione: Crafft Kommunikation AG, redazione fotografica: Studio Andreas Wellnitz, raccolta pubblicitaria: Fachmedien - Zürichsee Werbe AG, pre stampa: n c ag, traduzione: Credit Suisse Language & Translation Services, tipografia: Stämpfli AG, tiratura: 83000

Commissione di redazione: Oliver Adler, Felix Baumgartner, Gabriela Cotti Musio, Marzio Grassi, Anja Hochberg, Thomas Hürlimann, Antonia König Zuppiger, Carsten Luther, Jsabelle Reist, Manuel Rybach, Florence Schnydrig-Moser, Frank T. Schubert, Daniel Stamm, Robert Wagner





Stavolta non è tutto diverso

Se c'è un insegnamento che si può trarre dalla storia, è questo: ogni spinta tecnologica ha comportato a lungo termine un aumento del benessere e dell'occupazione. Nonostante la digitalizzazione, non rimarremo senza lavoro.

Di Tobias Straumann

Andamento dell'occupazione totale (numero di occupati, in milioni, **blu**) rispetto al tasso di disoccupazione (in percentuale, **rosso**) in Gran Bretagna dal 1855 al 2016.

Fonte: Bank of England

N

«Non è l'automazione che dobbiamo temere. I nostri nemici sono l'ignoranza, l'indifferenza e l'inerzia», così il presidente americano Lyndon B. Johnson ammoniva il paese, in tono quasi implorante, dalla Cabinet Room della Casa Bianca: «Se guardiamo avanti, se sappiamo a cosa andiamo incontro e se costruiamo il futuro con intelligenza, l'automazione sarà l'alleata del nostro benessere». Nell'agosto 1964, con queste parole istituiva una «Commissione nazionale per la tecnologia, l'automazione e il progresso economico».

Fu questa la reazione del presidente Johnson agli effetti preoccupanti dell'automazione. Un noto articolo di due giovani canadesi, il fisico e scrittore John J. Brown e l'inventore Eric W. Leaver, aveva spaventato l'opinione pubblica americana. Presto la moderna tecnologia, scrivevano nel 1946 sulla rivista economica «Fortune», renderà possibile la produzione industriale senza forza lavoro umana. Nel 1961 la rivista d'attualità «Time» metteva in guardia dalla minaccia della disoccupazione di massa: «In passato i nuovi settori industriali creavano più posti di lavoro di quanti venissero annientati. Ma al giorno d'oggi non è più così in molti dei nuovi settori industriali».

Gli uccelli del malaugurio si sbagliavano

Come ben sappiamo, si è trattato di un falso allarme. Ben presto venne meno la paura delle conseguenze dell'automazione. A partire dagli anni Sessanta l'economia viaggiava a pieno ritmo, regnava la piena occupazione. Tra il 1965 e il 2015 il PIL pro capite mondiale è aumentato di venti volte.

Più di cinquant'anni dopo l'iniziativa di Johnson, la trasformazione tecnologica torna a far paura. «Siete licenziati!», così tuonava recentemente la rivista d'attualità tedesca «Der Spiegel» e nel sottotitolo profetizzava: «Come i nostri computer e robot ci porteranno via il lavoro». Jeremy Rifkin, uno dei più autorevoli economisti statunitensi, ipotizzava addirittura la «fine del lavoro» nel libro dallo stesso titolo.

Ora a suscitare inquietudine non è più l'automazione, ma la digitalizzazione. Questa volta le cassandre hanno ragione? Può darsi che la digitalizzazione celi una forza dirompen-

te del tutto diversa dall'automazione. Non è detto che tutti i timori siano infondati solo perché l'ultima volta ci si sbagliava. Tuttavia è difficile che stavolta sia tutto diverso. Perché la digitalizzazione è tutt'altro che uno sviluppo tecnologico straordinariamente dirompente, se la si considera in un ampio contesto storico.

Le fabbriche erano molto più dirompenti

Duecento anni fa, il passaggio dalla produzione artigianale a quella industriale è stato ancora più drastico e, nell'arco di pochi decenni, ha posto fine a tradizioni millenarie. Niente può essere più dirompente.

A metà del XIX secolo la nave a vapore, la ferrovia e il telegrafo collegarono l'economia mondiale e, in termini relativi, accorciarono le enormi distanze di allora in modo molto più marcato rispetto a quanto abbiano fatto negli ultimi decenni telefonia mobile, Internet e moderne navi container. Nel tardo XIX secolo e agli albori del XX si affacciarono sul mercato di massa l'auto, l'elettricità e l'aereo. Anche loro hanno trasformato l'economia e la società in modo rivoluzionario.

Ci si aspetterebbe quindi che a queste grandi innovazioni tecnologiche del passato abbiano fatto seguito ondate di disoccupazione di massa. Ma nelle statistiche non se ne trova traccia. Lo dimostrano le serie storiche di dati provenienti dalla Gran Bretagna, dove ha avuto inizio l'industrializzazione: dal 1855 il volume del lavoro svolto è in costante aumento. Tra il 1855 e il 2016 il numero dei posti di lavoro è aumentato da 11,25 milioni a 31,74 milioni. E il tasso di disoccupazione ha seguito un ciclo, non un trend al rialzo di lungo periodo. Nel 2016 si attestava al cinque per cento circa. Le fasi in cui ha raggiunto valori percentuali a due cifre sono state rare e si dovevano sempre a una pesante recessione.

Tre motivi per essere ottimisti

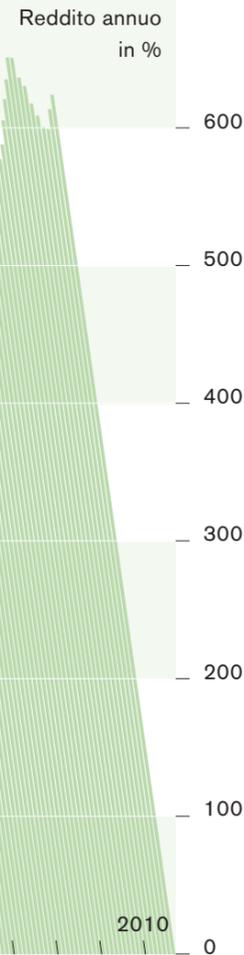
Come e perché si è riusciti a mitigare gli effetti dirompenti? Da uno sguardo ai dati storici, emergono tre meccanismi.

- In primo luogo le nuove tecnologie si ripercuotono sugli altri settori con un forte ritardo temporale. Per esempio l'elettricità non ha eliminato il carbone. Negli anni Settanta il carbone era ancora una delle principali fonti di energia in molti paesi dell'OCSE. Anche la digitalizzazione sembra essere un processo lento. Il computer è ormai un'invenzione datata, ma solo ora dispiega i suoi effetti nella vita di tutti i giorni. Inoltre il libro o il telefono non sono affatto scomparsi. Al contrario: non sono mai stati pubblicati tanti titoli come oggi.
- In secondo luogo la trasformazione tecnologica ha reso superflui solo alcuni mestieri tradizionali, mentre altri hanno temporaneamente acquisito maggiore importanza, creando nuove possibilità di occupazione. Per esempio, inizialmente la diffusione delle ferrovie diede un >

massiccio impulso agli spostamenti in carrozza, perché il minor costo dei trasporti tra i grandi centri aveva incrementato enormemente la distribuzione capillare delle merci. Per questo, fino all'introduzione dell'auto, si è continuato a utilizzare carrozze e cavalli. Oggi osserviamo lo stesso meccanismo con la diffusione dell'e-commerce. Il numero dei viaggi effettuati dai veicoli pesanti è aumentato a causa della significativa crescita del traffico di pacchetti. L'azienda di commercio online Amazon conta attualmente 560 000 dipendenti ed è uno dei principali datori di lavoro al mondo. Ne è scaturita, almeno provvisoriamente, una domanda di forza lavoro meno qualificata che funge da compensazione.

Andamento del reddito annuo (al netto dell'inflazione, indicizzato, 1900=100) in Gran Bretagna 1760-2016.

Fonte: Bank of England



— In terzo luogo i paesi benestanti hanno creato istituzioni che contribuiscono a mitigare gli effetti negativi della trasformazione tecnologica. L'obbligo scolastico fu decretato sul finire del XIX secolo in tutti i paesi europei e in Nord America. L'assicurazione contro la disoccupazione è stata introdotta nel corso del XX secolo. Infine il diritto di voto dà voce alle vittime della trasformazione tecnologica. In una democrazia, anche il dibattito sulle nuove tecnologie può essere condotto liberamente. Aumenta così la possibilità che lavoratori e datori di lavoro si adeguino per tempo alle nuove tecnologie.

A breve cadranno vittime

Ma nel breve periodo è naturale che ogni progresso tecnologico mieta le sue vittime. Molte professioni stanno scomparendo. E non solo mestieri con bassi livelli di qualifica, ma anche le tipiche professioni della classe media, per esempio nel settore della contabilità o dell'analisi di credito [si veda l'articolo a partire da pagina 34]. Tuttavia non sembra probabile che un brusco declino conduca alla disoccupazione di massa strutturale. Molti lavoratori avranno tempo a sufficienza per trovare un altro impiego e per gli altri sono previste possibilità di riqualificazione professionale.

Perlopiù i lavori attuali sono solo in parte minacciati o non lo sono affatto, perché il settore dei servizi ad alta intensità di personale offre il maggior numero di posti di lavoro. Questa tendenza dovrebbe confermarsi, in quanto il settore industriale continua a fare grandi progressi in termini di produttività, risparmiando sulla forza lavoro. Bisogna anche

considerare che le macchine più intelligenti non eliminano il lavoro, ma lo rendono più produttivo.

Il reddito reale continua ad aumentare

La storia dimostra che a lungo termine i progressi tecnologici degli ultimi 200 anni hanno sempre portato a un aumento dell'occupazione e del benessere. Con la maggiore produttività diminuiscono i prezzi e aumentano i salari. Di conseguenza sale la domanda di beni e servizi e vengono creati più posti di lavoro. Con l'aumento del benessere nascono nuove esigenze e, infine, nuovi mercati. Come dimostrano i dati britannici, tra il 1760 e il 2016 il reddito annuo disponibile al netto dell'inflazione è aumentato di quattordici volte – nonostante industrializzazione, motorizzazione, automazione e digitalizzazione.

Sebbene il mutamento strutturale proceda inesorabile, resistiamo da 200 anni. Non vi è motivo per cui questa volta dovrebbe andare diversamente. □

Tobias Straumann è storico dell'economia e insegna presso le Università di Basilea e Zurigo.

ECCO COSA FAREMO DOMANI

Già oggi è evidente come dalla digitalizzazione e dall'automazione scaturiscano professioni per il futuro. Un excursus fotografico con sette protagonisti e il loro lavoro intorno al mondo.



Shenzhen, Cina



Il mercato cinese dei droni cresce ogni anno del 40%, nel 2020 dovrebbe raggiungere i 9 miliardi di dollari.

1 E11a Lv, 24 anni, pilota di droni

Foto: Joseph Tam Fonte: Ministry of Industry and Information Technology, 2017

< 1

Signora Lv, che lavoro fa?

Realizzo riprese aeree per il nostro marketing, fornisco feedback al team di progettazione e insegno a far volare i droni.

Cosa le piace del suo lavoro?

Viaggiare in tutto il mondo e filmare in località che non osavo nemmeno sognare!

Come è approdata a questa attività?

A una fiera di reclutamento ho conosciuto DJI, il principale produttore di droni al mondo. Sono stata invitata a visitare la sede principale di Shenzhen. Mi è piaciuta la cultura aziendale, le mie competenze e potenzialità si sono rivelate più importanti dell'età, dell'esperienza o degli studi. E Shenzhen è piena di giovani che combattono per i loro sogni.

Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?

Far capire a molte altre persone cosa significhi guardare il mondo in prospettiva.

Il lavoro che sognava di fare da bambina?

Insegnante, e in un certo senso lo sono diventata.

Come si vede tra 20 anni?

Forse sarò fotografa aerea free-lance, sempre alla ricerca dei posti più incantevoli al mondo.

Sul posto di lavoro dal: 2012
Formazione: Aircraft Operator per aerei a bassa quota

2 >

Signor Ragavan, che lavoro fa?

Consegno gli ordini di cibo.

Con Swiggy i clienti possono ordinare con l'app i loro menu preferiti nel ristorante desiderato e io li ritiro per loro. La mia posizione è sempre tracciabile, come con Uber.

Cosa le piace del suo lavoro?

La libertà e la flessibilità: lavoro quando e dove voglio. Lo stipendio è adeguato e se lavoro bene ho la possibilità di guadagni extra.

Come è approdato a questa attività?

Lavoravo per un altro fornitore di servizi, poi un amico mi ha parlato di Swiggy.

Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?

Voglio diventare direttore di reparto.

Sul posto di lavoro dal: 2015
Formazione: scuola elementare

Bangalore, India



Tra il 2015 e il 2016, il mercato dell'«Online Food Delivery» in India è cresciuto del 150% fino a raggiungere i 300 milioni di dollari, ogni giorno si consegnano 160.000 pasti.



Zurigo, Svizzera



Entro il 2024 in Svizzera mancheranno circa 25 000 informatici.



Foto: Peter Hauser; Damien Maloney. Fonti: Associazione professionale ICT Formazione professionale Svizzera, 2016; qz.com, US Department of Agriculture, 2018

Redwood City, USA



Gli americani mangiano mediamente 100 chilogrammi di carni rosse e bianche all'anno. Se fossero tutti hamburger, equivarrebbero a 2,4 pezzi al giorno.



< 3

Signora Baumgärtner, che lavoro fa?
Lavoro nel Network Team di Credit Suisse e mi occupo di temi come routing, switching, security o quality of service: informatica pura. Applico quanto ho appreso in un laboratorio di prova.

Cosa le piace del suo lavoro?
Nel campo dell'informatica non importa di chi sia la soluzione migliore: è questo che mi piace.

Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?
Voglio imparare quanto basta per soddisfare la mia sete di conoscenza. E vorrei implementare in rete un sistema valutato da me.

Come è approdata a questa attività?
Fin da giovanissima sono appassionata di computer e voglio sapere tutto sul loro funzionamento.

Il lavoro che sognava di fare da bambina?
Chimica.

Come si vede tra 20 anni?
Mi piacerebbe occupare una posizione dirigenziale, meglio se in una società informatica.

Sul posto di lavoro dal: 2015
In formazione

4 ^

Signor Lipman, che lavoro fa?
Sono responsabile del team di sviluppo di Impossible Foods. Produciamo hamburger senza ingredienti di origine animale. I nostri panini, davvero gustosi, sono in vendita in oltre 1000 ristoranti e fast-food.

Cosa le piace del suo lavoro?
Cercando di eliminare gli animali dal nostro sistema alimentare, credo di fare qualcosa di veramente utile.

Come è approdato a questa attività?
Il professore emerito di Stanford Pat Brown, fondatore e CEO di Impossible Foods, è un vecchio amico e collega.

Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?
Produrre altri alimenti deliziosi partendo da ingredienti vegetali.

Il lavoro che sognava di fare da bambino?
All'epoca non pensavo al lavoro. Volevo solo giocare.

Come si vede tra 20 anni?
Spero di essere ancora fuori a giocare, al fianco di mia moglie.

Sul posto di lavoro dal: 2017
Formazione: medico



Osaka, Giappone



Si stima che il mercato globale degli esoscheletri crescerà da USD 104,3 mio. (2016) a USD 2810,5 mio. (2023).

< 5

Signor Takemura, che lavoro fa?
Guido carrelli elevatori. Operiamo nel trasporto di merci intermodale, che prevede il trasporto degli oggetti con diversi vettori – per questo bisogna movimentarli spesso. Nel nostro settore trovano impiego molte tecnologie moderne, dall'intelligenza artificiale all'Internet of Things. Nella foto indosso un esoscheletro con robot portatile, che riduce il carico sulle anche quando sollevo oggetti pesanti. È dotato di motori e sensori che sostengono i miei movimenti.

Cosa le piace del suo lavoro?
Mi piace quando tutto procede secondo i piani.

Come è approdato a questa attività?
Il lavoro mi è stato insegnato dal mio predecessore.

Sul posto di lavoro dal: 1995
Formazione: scuola superiore

6 >

Signor Heilmann, che lavoro fa?
Il mio compito è superare la barriera linguistica tra i progettisti software e gli altri collaboratori di un'azienda.

Cosa le piace del suo lavoro?
Devo essere in grado di spiegare chiaramente idee nuove e complesse e motivare gli altri a prenderle in considerazione. Non mi annoio mai.

Come è giunto a questa attività?
Ho inventato io questo lavoro, quando ero progettista capo presso una grossa azienda di software soffrivo nel vedere quanto fosse onerosa una cattiva comunicazione.

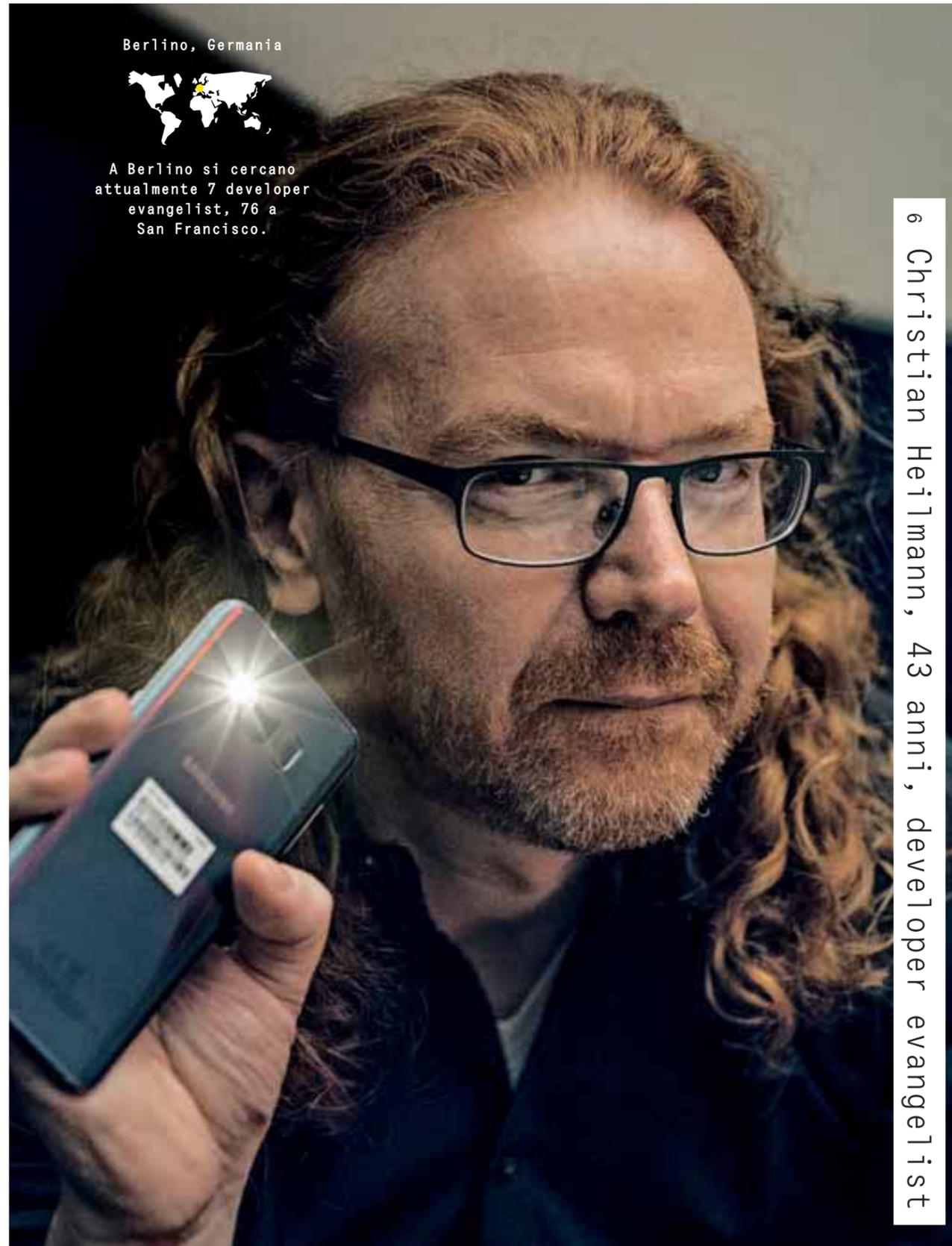
Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?
Prima o poi mi piacerebbe essere superfluo. Spero che sparisca il divario tra i tecnici e gli altri collaboratori.

Il lavoro che sognava di fare da bambino?
Capitano di una navetta spaziale.

Cosa vorrebbe fare tra 20 anni?
Gestire un piccolo caffè su una bellissima isola mentre mi diletto con la tecnologica. E continuare ad accarezzare tutti i cani che incontro.

Sul posto di lavoro dal: 2008
Formazione: maturità

Foto: Motohiko Hasui; Jelka von Langen Fonti: marketsandmarkets.com; glassdoor.com; indeed.com



Berlino, Germania



A Berlino si cercano attualmente 7 developer evangelist, 76 a San Francisco.



Il mercato globale degli influencer è stimato in USD 2,38 mia. (2019) solo per Instagram. Tasso di crescita annuo: 50%.

7 Sibu Mpanza, 23 anni, imprenditore digitale/youtuber



< 7

Signor Mpanza, che lavoro fa?

Dirigo la mia azienda di marketing digitale, dove collaboriamo con i brand per sviluppare campagne online su Facebook, Twitter, Instagram e YouTube. Inoltre realizzo, taglio e dirigo i video per i miei due canali YouTube.

Cose le piace del suo lavoro?

Conoscere nuove persone, sviluppare idee e vedere il prodotto finale, la cui progettazione spesso mi richiede mesi di lavoro.

Come è approdato a questa attività?

All'università seguivo molti youtuber. Mi facevano ridere, volevo essere come loro. Il mio primo video è andato in onda il 18 agosto 2014. Da allora ho lavorato con oltre 30 marchi in tutto il mondo, tra cui Burger King, Takealot, Showmax.

Quali altri traguardi vorrebbe raggiungere?

Naturalmente veder crescere la mia agenzia. Vorrei anche costituire una rete di autori di contenuti sudafricani che possa affermarsi nella concorrenza internazionale.

Il lavoro che sognava di fare da bambino?

Guardavo la pubblicità e volevo farla anch'io. Ora il cerchio si è chiuso.

Sul posto di lavoro dal: 2014
Formazione: studi interrotti

Rinascita delle scienze umane

La sola conoscenza non basta più per avere successo nel mondo del lavoro di domani. Il grande interrogativo è: qual è il modo migliore di imparare umanità e creatività per l'era digitale?

Di Steffan Heuer (testo) e Jan Buchezik (illustrazioni)



Per descrivere il dilemma e la grande opportunità di domani non vi sono parole più calzanti di quelle contenute nei manuali dell'azienda di giocattoli Lego, che si trovano nei set di costruzioni per i suoi 60 anni: «Building Bigger Thinking» è il titolo che campeggia sulle variopinte istruzioni. «Sapevi che la tua fantasia è più grande di quella degli adulti? Puoi immaginare qualsiasi cosa... poi non ti resta che costruirla.» Per questo nelle scatole si trovano centinaia di mattoncini, ma nessuno schema che indichi come farne un capolavoro.

Libertà di esplorazione, unita alla possibilità di smontare subito tutto, in breve: creatività giocosa – non è affatto roba da bambini. Ed è così che dobbiamo av-

vicinarci alla formazione e al lavoro nel XXI secolo: ne sono convinti psicologi dello sviluppo, pedagogisti ed economisti.

Imparare l'umanità

La corsa «uomo contro macchina» è in pieno svolgimento: per avere la meglio sui robot e sull'intelligenza artificiale (o affermarsi come degni partner), gli esseri umani hanno sicuramente molti assi nella manica. Secondo la società di consulenza McKinsey, chi non vuole rimanere indietro deve «aggiornarsi di continuo o dedicare più tempo ad attività che presuppongono competenze sociali ed emozionali, creatività, capacità analitiche ad alto livello e altre doti, relativamente difficili da automatizzare». Ma nell'era digitale qual è il modo migliore per imparare l'umanità e la creatività?

Attraverso un ripensamento radicale, sostiene la specialista americana di formazione Heather McGowan. «La cosa peggiore che gli adulti possano fare è chiedere ai bambini cosa intendono diventare da grandi», afferma. «Viviamo in un mondo sempre più frenetico. I giovani devono mettere in conto che nella loro vita praticheranno 17 lavori diversi in ben cinque settori». Per questo non si può utilizzare un modello scolastico che impiega un decen-

nio per trasmettere a un individuo un set di conoscenze e competenze e poi lo catapulta sul mercato del lavoro. McGowan auspica invece un modello che insegni alle persone COME studiare con passione, non COSA studiare. «Che ruolo svolgo nel team, come mi esprimo, come coltivo l'autostima nel vero senso della parola, come sviluppo una buona consapevolezza della mia capacità d'azione?»

Per l'americana queste competenze sono la premessa per trovare il proprio posto nel mondo automatizzato. «Non

importa se i robot occuperanno il 23 o il 47 per cento di tutti i posti di lavoro – noi dobbiamo agire come se fosse il 100 per cento. Finora è stato digitalizzato solo un quinto dell'economia, la vera crisi è ancora in agguato». Tuttavia, sostiene McGowan, è ora di prepararsi, a cominciare dalla scuola fino al lavoro.

«Muscoli del pensiero»

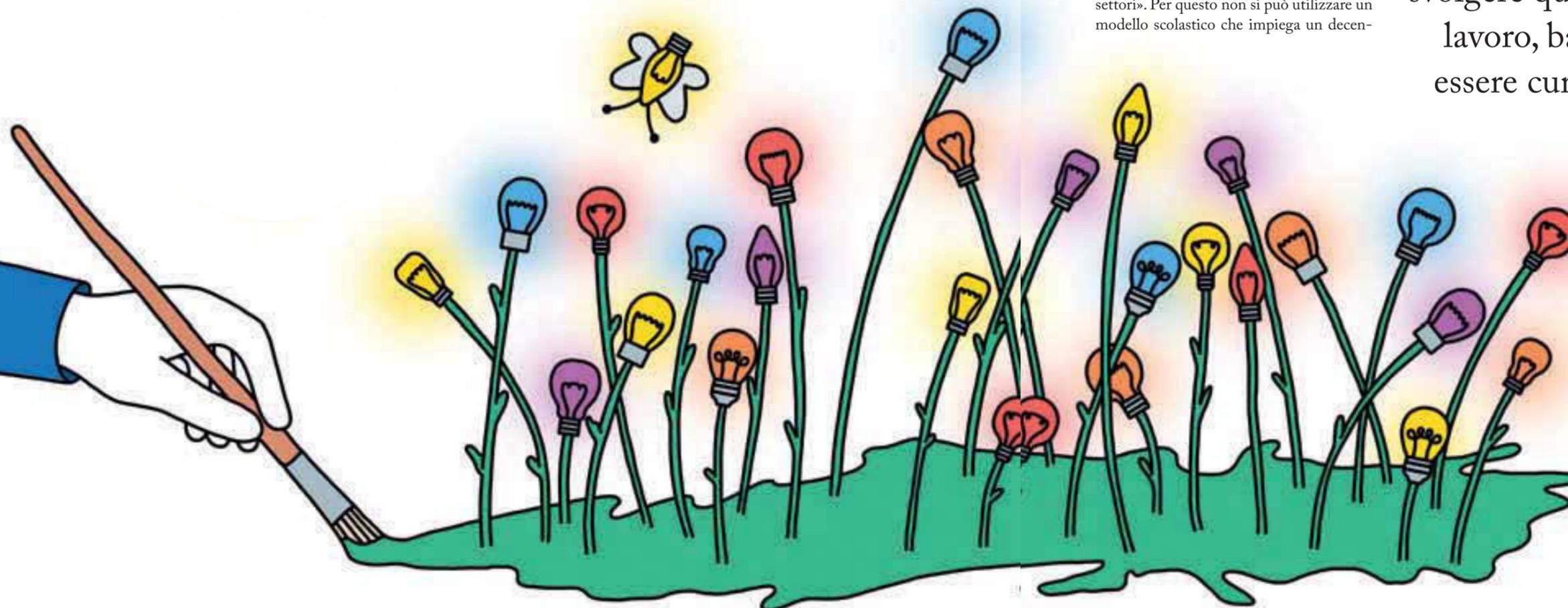
Il pubblicitario anglo-americano Andrew Keen, che da anni segue criticamente le trasformazioni tecnologiche provenienti dalla Silicon Valley, parla della necessità di allenare i «muscoli del pensiero». «Nel mondo digitale, le persone devono riflettere su ciò che le rende umane: la capacità d'azione intellettuale. È questo che devono insegnare gli istituti d'istruzione, non il conformismo e l'ubbidienza nei confronti di persone ed esami».

Questa attitudine a porre molte domande, anziché fornire risposte, dovrebbe iniziare a monte del primo giorno di scuola. «Basti guardare i disegni della scuola dell'infanzia», afferma l'imprenditore austriaco Ali Mahlodji. «Li i bambini disegnano case con finestre rotonde, hanno fantastiche idee. Poi arriva un adulto e dice: "Non si fa così". Così si annienta sistematicamente il pensiero creativo». Con la sua piattaforma video Watchado, Ali Mahlodji vuole dimostrare che chiunque può svolgere qualsiasi lavoro, basta essere curiosi.

Per lui imparare la creatività significa disimparare i meccanismi consolidati in base ai quali ci si sente tenuti a operare – alle elementari così come ai vertici di un'azienda. «Troppo presto scendiamo a >



Chiunque può svolgere qualsiasi lavoro, basta essere curiosi.



patti con il conformismo e le norme, perdendo la nostra geniale curiosità. Non per niente i manager hanno difficoltà con il gioco libero – sono stati addestrati a voler sempre vincere», commenta Mahlodji.

Richiamo alla libertà d'azione

La sua piattaforma contrappone al comportamento disciplinato un richiamo alla libertà d'azione. Su Whatchado, ogni mese due milioni di visitatori scoprono le storie professionali di altri giovani lavoratori. «La creatività si sviluppa quando è sicuri di sé. Guardando questi profili video, scopriamo ben presto che esiste un lavoro su misura per ognuno di noi», afferma l'imprenditore. «Non importa ciò che dicono i genitori o gli insegnanti: non c'è un'unica ricetta per trovare lavoro, ma strade diverse. Questo è il messaggio principale».

Mahlodji si ispira all'iniziativa transregionale «Scuola in trasformazione» con sede a Berlino. Anziché confinare la cultura di apprendimento creativa in costosi istituti privati, il movimento lanciato da specialisti di neuroscienze e pedagogisti si propone di applicare metodi moderni direttamente al sistema scolastico esistente. Gli ideatori

Il motto recita:
«Everyone's
a teacher.
Everyone's
a student».



sottolineano: «Ogni scuola trova la propria modalità di attuazione, nel suo tempo».

Gli stimoli provengono ovviamente anche dal mondo dell'high-tech, i cui fondatori generalmente hanno poca pazienza e sono disposti a finanziare gli esperimenti. Un esempio significativo è la Khan Lab School nella Silicon Valley, che deve il suo nome a Sal Khan, fondatore della piattaforma di apprendimento online Khan Academy. Il motto della giovane scuola privata, che accompagna gli studenti fino al diploma di high school, è il seguente: «Everyone's a teacher. Everyone's a student».

La trasformazione come nuova normalità

Nel Khan Lab tutto ruota intorno all'apprendimento autonomo e alla scoperta. Anche le classi qui hanno un nome diverso, ovvero «livelli di indipendenza». In gruppi di età mista, si impara soprattutto a migliorare la capacità di porre domande. «Vogliamo creare una piattaforma di formazione che consenta agli studenti di imparare ad agire e assumersi responsabilità, a porsi obiettivi adeguati e diventare i fautori della loro formazione.»

Alcuni istituti universitari affrontano il concetto della libera esplorazione in modo ancora più ampio. Per esempio, l'esperta di formazione McGowan ha aiutato due università sulla costa orientale degli USA a rivoluzionare i loro corsi di studio. Dal 2016 il Becker College di Worcester, vicino a Boston, offre il corso «Agile Mindset» i cui seminari sono incentrati sulla creatività e sull'intelligenza socio-emozionale. I temi sono il cambiamento come normalità, la gestione di problemi non strutturati, scoprire nuove esigenze, generare valore e trarre il meglio da tutte queste trasformazioni.

La Thomas Jefferson University di Philadelphia offre un corso integrato in design, ingegneria e commercio: il piano di studi prevede il pensiero olistico e la gestione della complessità. Qui per diventare

designer o imprenditori bisogna specializzarsi anche in linguaggi informatici, biologia, etica ed etnologia descrittiva.

Infine l'esclusiva università Stanford è stata presa a modello da molti istituti di formazione per aver dato vita, già 15 anni fa, alla sua d.school per il «Design Thinking» globale. In California studenti, docenti e manager imparano a gestire problemi aperti e soluzioni ambivalenti, dal punto di vista sia intellettuale sia pratico, testando rapidamente e se necessario respingendo risposte e prototipi. Un taglio netto rispetto al classico modello scolastico.

Cercasi: menti curiose

Per ironia della sorte, con questi modelli le università si riavvicinano all'idea antica di una formazione umanistica completa. Scopo delle «arti liberali» è ampliare gli orizzonti e indurre i giovani a porsi domande e adottare un approccio critico anziché plasmarli in vista di una precisa carriera.

Sempre più aziende, anche a Wall Street, cercano esattamente queste menti curiose. Per esempio, il Chief Talent Officer del gigante dell'asset management BlackRock ha recentemente sorpreso i partecipanti a una conferenza finanziaria di New York, annunciando che la sua impresa con circa 13 000 collaboratori intende assumere più esperti in scienze umane.

Se le macchine amministrano le strategie d'investimento e i portafogli, il pensiero non strutturato della Lego è più che mai importante per far emergere la variegata diversità delle alternative e la competenza sociale nei rapporti con gli altri. □



Steffan Heuer è giornalista esperto di tecnologia e corrispondente dagli Stati Uniti della rivista economica «brand eins». Vive a San Francisco.

Professione da sogno: gamer online

Come devono prepararsi i giovani al mondo del lavoro di domani? Quali sono i mestieri più richiesti? La consulente professionale Alexandra Petrovitch parla della sua esperienza.

Di Simon Brunner



Alexandra Petrovitch, 55 anni, è psicologa e consulente professionale. Dirige il centro di orientamento «Centre d'orientation scolaire et professionnelle Venoge» nel Cantone Vaud. Per questa intervista ha avuto il supporto della collega Anne-Christine Zwissig.

Come si sono evolute, negli ultimi decenni, le professioni da sogno?

Oggi mi chiedono come si diventa gamer online. In generale sono molto gettonati i computer e i nuovi media, ma resta immutato l'interesse per i lavori a contatto con i bambini, l'artigianato creativo o la cura degli animali.

Secondo un luogo comune, i Millennials sarebbero edonisti e molto esigenti. Questo profilo rispecchia la sua esperienza?

Quando ci si confronta singolarmente e si dimostra interesse per loro e la loro carriera, gli studenti sono alla mano e vogliono saperne di più sulle loro possibilità e sul mondo del lavoro. Da questo punto di vista, non mi sembrano diversi dai giovani che ho conosciuto dieci o vent'anni fa.

I giovani sono preparati al nuovo mercato del lavoro?

Sono abituati ai continui cambiamenti, molto più delle generazioni precedenti. Questo è importante perché devono dimostrare molto più spirito d'adattamento dei loro genitori – le condizioni di lavoro oggi cambiano rapidamente.

Oggi quali competenze sono particolarmente importanti?

L'essenza del lavoro è cambiata. Prima si basava sull'abilità nel risolvere i problemi, il che portava a un'intellettualizzazione. Oggi è richiesta più creatività [si veda l'articolo accanto]. In generale bisogna acquisire competenze che consentano di lavorare in settori diversi – servono competenze per la vita. Infine resta importante la capacità di autovalutarsi e riconoscere interessi, qualità e risorse: solo così si troverà il settore in cui ci si sente a proprio agio.

Cosa significa questo per il singolo?

Vi sono sempre meno ruoli fissi per i collaboratori. Viene meno l'identificazione a lungo termine con l'impresa, si osservano molte «carriere nomadi». Per il singolo si tratta di assumere in prima persona la responsabilità per lo sviluppo delle competenze. Con il datore di lavoro intrattiene una sorta di rapporto di servizio e deve provvedere a se stesso.

Qual è il consiglio più importante per i giovani?

Non è cambiato negli anni ed è molto semplice: rimanete curiosi, andate alla scoperta del mondo del lavoro! □

«La nostra aspirazione a qualcosa di più grande»

*«Come possiamo preservare la dimensione umana in un mondo del lavoro
in cui operano sempre più robot?»:
Call Center di Jumia, Amazon Kenia, a Nairobi.*



Quasi 200 milioni di persone nel mondo sono alla ricerca di lavoro, l'automazione fa crescere la paura della stagnazione dei salari e della perdita del lavoro. Guy Ryder, direttore dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), parla di lavoro e pace globale, di economia verde e della sua critica al reddito di base incondizionato.

Di Manuel Rybach

personale ma anche la nostra aspirazione istintiva a contribuire a qualcosa di più grande, che vada oltre i bisogni personali o della famiglia. Già nel 1944, la «Philadelphia Declaration» della OIL suggeriva ai lavoratori di «avere la soddisfazione di sfruttare a pieno le loro capacità e talenti e di fornire il massimo contributo al bene comune».

Secondo lo storico Yuval Noah Harari, i cacciatori e raccoglitori lavoravano solo un paio d'ore al giorno. Noi, invece, con la digitalizzazione corriamo il rischio di essere operativi 24 ore su 24. Dal punto di vista evolutivo siamo in una fase di declino in termini di qualità della vita? Come fa Harari a sapere che i cacciatori lavoravano solo un paio d'ore? Magari passavano giornate intere a correre dietro

ai cervi senza successo... Nel suo libro ammette anche: la qualità della vita e il benessere hanno raggiunto un livello inaspettato grazie ai progressi tecnologici. Al contempo, questa stessa tecnologia rende superflua una parte del nostro lavoro. Harari considera questa previsione più come stimolo a mettere in discussione le nostre decisioni che come profezia. Ancora meglio se questa riflessione ci aiuta a prendere decisioni diverse in modo che la previsione si riveli sbagliata.

La OIL festeggia il suo centesimo anniversario nel 2019 e ha raggiunto molti dei suoi obiettivi, come la settimana di 40 ore. Perché c'è ancora bisogno di questa agenzia specializzata dell'ONU? A guerre, sconvolgimenti economici e crisi politiche sono seguiti sempre momenti

chiave di trasformazione sociale, nel bene o nel male. È possibile che ora siamo di nuovo di fronte a una crisi di questo tipo. La reazione della OIL contribuirà a determinare se l'economia mondiale in futuro sarà in grado di soddisfare le nostre esigenze in termini di diritto, lavoro e sicurezza.

Come la Società delle Nazioni, la OIL è stata fondata dopo la prima guerra mondiale come parte integrante del processo di pace. Altro aspetto fondamentale era il miglioramento delle cattive condizioni di lavoro nei primi decenni dopo la rivoluzione industriale... ed è stato un grande successo. Dal 1919 sono mutati totalmente sia il diritto del lavoro che l'approccio al lavoro, anche grazie alla OIL e alla sua influenza sui paesi industrializzati e in via di sviluppo. La OIL ha svolto un ruolo importante anche nella gestione delle crisi più recenti. Se in futuro muteranno le definizioni di equità sociale a livello internazionale e i principi etici e politici che influiscono sull'economia mondiale e sui mercati del lavoro, gli obiettivi della OIL dovranno essere in primo piano.

La strategia della OIL in caso di conflitti è di far confrontare governo, sindacati e organizzazioni dei datori di lavoro. La trasformazione del mondo del lavoro mette in discussione questo modello, il cosiddetto approccio tripartito?

Al contrario. Proprio nei periodi di maggiore precarietà, stagnazione dei salari e automazione, nell'epoca della rivoluzione digitale, è importante mantenere relazioni lavorative costruttive. Grazie al confronto, dipendenti, governi e datori di lavoro possono trovare occupazioni per il futuro che non lascino nessuno indietro. Possono decidere insieme quali nuove tecnologie utilizzare e in che modo. I tre partner

possono elaborare soluzioni transitorie per i lavoratori licenziati, definire le qualifiche necessarie, i programmi di formazione e intervenire nelle ristrutturazioni.

Oggi 200 milioni di persone sono senza lavoro. Allo stesso tempo, la piena occupazione rientra tra gli obiettivi di sostenibilità dell'ONU entro il 2030 che, in base al programma di sviluppo della OIL, prevede 600 milioni di nuovi posti di lavoro nei prossimi dieci anni. Come sarà possibile? Si tratta di una sfida enorme, soprattutto se si vuole che questi nuovi lavori siano utili ed ecologicamente sostenibili. Al contempo dobbiamo risolvere due problemi strutturali: rimediare ai danni indiretti causati dalla crisi finanziaria e creare buoni posti di lavoro per le decine di milioni di giovani che ogni anno affluiscono sul mercato del lavoro. I nuovi posti di lavoro dipendono fortemente da un ambiente sano e dai servizi correlati.

Che cosa significa in concreto?

Entro il 2030 potremmo creare 24 milioni di nuovi posti di lavoro al mondo tramite la promozione di un'economia più sostenibile. La maggioranza sarà nel settore dei servizi, mentre le professioni nel settore agricolo e manifatturiero continueranno a diminuire. Gli sforzi politici devono dunque sostenere i fornitori di servizi per ammortizzare le perdite negli altri settori.

Dove vede le maggiori difficoltà?

Sono necessari molti più lavoratori qualificati di quelli disponibili. Alcuni paesi hanno integrato gli aspetti ambientali e la sostenibilità nelle loro direttive sulla formazione, ma la maggior parte dei sistemi educativi tiene ancora troppo poco conto di tali aspetti. Per una transizione corretta all'economia verde la OIL consiglia

di elaborare basi giuridiche e considerare gli aspetti sociali e la necessità di assicurare condizioni di lavoro dignitose.

In che modo?

Se gli aspetti ambientali e il cambiamento climatico influiscono sul mondo del lavoro, è necessario coinvolgere anche l'opinione pubblica. I lavoratori che, ad esempio, sono costretti ad abbandonare le loro case o i loro paesi a causa delle conseguenze del cambiamento climatico e delle catastrofi naturali hanno bisogno di tutele sociali. Ciò diventa sempre più importante via via che le temperature aumentano, varia la distribuzione delle precipitazioni e aumentano la frequenza e l'intensità delle catastrofi naturali.

Nel 1969 la OIL ha ricevuto il premio Nobel per l'impegno per la pace fondata sul lavoro. Prevede un aumento dei disordini sociali se in futuro ci sarà meno lavoro, soprattutto da parte di giovani disoccupati?

La disoccupazione giovanile è una grande sfida soprattutto nell'emisfero australe. Dobbiamo integrare centinaia di milioni di giovani nel mercato del lavoro. Se non reagiamo a questa crisi, distruggiamo la speranza in una crescita sostenibile e creiamo i presupposti per una grave rivolta sociale. Proprio nei paesi che si stanno riprendendo da conflitti, catastrofi e crisi, c'è il bisogno di opportunità lavorative per i giovani.

In Giappone sono molti gli entusiasti delle nuove tecnologie, come i robot, e li considerano la soluzione al problema. In molti altri paesi le persone sono più scettiche.

Sì, perché molti temono, comprensibilmente, di perdere il loro lavoro. Per questo i governi e i loro interlocutori sono in cerca di idee per creare una rete di sicurezza, soprattutto per le persone più

«Il lavoro dà senso e scopo», sosteneva Stephen Hawking. Per Sigmund Freud una vita felice è costituita da lavoro e amore. Perché il lavoro, a prescindere dal reddito percepito, è così importante per noi esseri umani?

Naturalmente il lavoro deve soddisfare i bisogni materiali, ma ha anche un'importante funzione sociale. Dovrebbe soddisfare il desiderio del singolo di evolversi a livello

«Entro il 2030 potremmo creare 24 milioni di nuovi posti di lavoro al mondo tramite la promozione di un'economia più sostenibile»: impianto eolico Siemens nel Mare del Nord.



Guy Ryder, 62 anni, dal 2012 è direttore generale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL). L'inglese ha rafforzato il ruolo della OIL nel processo G20, nella cooperazione con i paesi BRIC e del gruppo del G7+. La OIL ha inoltre lanciato nuove iniziative con la Banca mondiale e ha promosso l'Agenda per il lavoro dignitoso. Sociologo e politologo, ha 35 anni di esperienza nel mondo del lavoro ed è stato, tra l'altro, segretario generale della Confederazione internazionale dei sindacati.

«Assumono maggiore importanza le capacità cognitive, le competenze sociali e la creatività.»

anziane che perdono il loro lavoro a causa dell'automazione. Al tempo stesso c'è il timore che i robot possano sostituire il personale, p. es. negli ospedali e nel settore dell'assistenza agli anziani. Tuttavia, sono sicuro che da qui possa nascere un equilibrio: liberiamo gli infermieri dalle attività più faticose in modo che abbiano più tempo per le relazioni umane. Soprattutto i paesi con una popolazione che invecchia, come il Giappone o la Germania, necessitano di soluzioni innovative, dato che il mercato del lavoro ha sempre meno bisogno di personale.

Lei sostiene che la tecnologia non è né un bene né un male, deve solo essere utilizzata correttamente. Come si può fare?
L'economia digitale deve essere sostenibile e ha bisogno di posti di lavoro adeguati. La domanda è: come possiamo preservare la dimensione umana in un mondo del lavoro in cui operano sempre più robot? Attualmente un terzo dei datori di lavoro al mondo si lamenta di non riuscire a trovare forza lavoro qualificata per i posti di lavoro vacanti. È un dato di fatto che queste macchine sono state sviluppate da cervelli umani. Dobbiamo quindi anticipare i cambiamenti tecnologici e colmare le lacune in termini di formazione e qualifiche presenti sul mercato del lavoro. In ogni paese, qualifiche adeguate garantiscono migliori opportunità di crescita e di adeguamento alle nuove tecnologie. Così, invece di una crescita che esclude gran parte della società, è possibile dar vita a una crescita inclusiva con una forza lavoro altamente qualificata e disposta ad apprendere.

In passato, i livelli raggiunti dalla rivoluzione industriale hanno penalizzato in modo particolare la classe operaia. Tuttavia, ora anche i dipendenti del settore dei servizi risentono degli effetti dell'automazione. Quali conseguenze politiche e sociali potrebbero derivarne?

Esatto, diversamente che in passato la questione non riguarda più solo i lavori manuali, ma anche i lavori d'ufficio. Sono destinati a scomparire soprattutto le attività fisiche e ripetitive e i compiti di routine con elevato tasso di ripetitività e al contempo assumono maggiore importanza le capacità cognitive, le competenze sociali e la creatività. Per reagire a questo mutamento abbiamo bisogno di nuove analisi empiriche. Abbiamo istituito una commissione sul futuro del lavoro che entro l'inizio del 2019 formulerà delle

raccomandazioni. Non ho intenzione di anticiparle, ma le direttive saranno orientate alla solidarietà globale, all'equità sociale e al benessere dell'uomo.

Quali direttive potrebbero aiutare a superare il divario salariale tra uomini e donne?

Un mix intelligente di disposizioni legislative, condizioni di lavoro eque e sensibilizzazione dell'opinione pubblica è decisivo per la lotta contro il divario salariale. Sebbene il gap salariale si sia ridotto nella maggior parte dei paesi, per il salario relativo delle donne vi sono tuttora differenze fino al 45 per cento. Nonostante l'aumento degli investimenti nella formazione delle donne e nel cambiamento culturale, ci sono ancora molti ostacoli da superare. La diffusione del mobbing e persino della violenza sul posto di lavoro mostra quanto rimanga ancora da fare in questo campo.

Malgrado la progressiva digitalizzazione, in molti paesi occidentali la produttività non aumenta. Da cosa dipende?

Un motivo del rallentamento della crescita della produttività sono gli effetti a lungo termine della crisi finanziaria: la ristrutturazione del settore bancario ha prodotto direttive più stringenti sulla concessione di crediti, per cui gli investimenti a rischio elevato sono soggetti a controlli più rigidi. Inoltre, la riduzione delle attività imprenditoriali ha frenato la crescita degli investimenti, determinata anche da una società più vecchia che è meno interessata a processi e prodotti innovativi. A ciò si aggiunge l'evoluzione tecnologica che spesso fatica a raggiungere la maggior parte dell'economia. In questo modo aumenta il divario tra le imprese leader e le altre, la concorrenza viene soffocata e la crescita della produttività è sempre più in calo.



«Sono destinati a scomparire soprattutto le attività fisiche e ripetitive e i compiti di routine con elevato tasso di ripetitività»: nel ristorante «CaliBurger» a Pasadena (California) un robot gira gli hamburger e pulisce la piastra rovente.

Come risposta alla rivoluzione digitale spesso viene proposto fra l'altro un reddito di base incondizionato. Lei però non è d'accordo.

Il dibattito sull'argomento è interessante, ma dobbiamo essere consapevoli del fatto che si tratterebbe di una decisione estremamente radicale: significherebbe ammettere che il lavoro non è più in grado di affrontare le sfide del futuro. La maggior parte di noi proviene da culture e tradizioni secondo cui bisogna procurarsi i mezzi di sostentamento attraverso la forza delle proprie mani o gli sforzi del proprio cervello; ciò che possediamo lo otteniamo con il lavoro. Sostituire tale realtà con una in cui chiunque percepisce una retribuzione semplicemente perché vive da qualche parte sarebbe difficile da comprendere per la maggior parte delle persone. Si diffonderebbe una sorta di panico morale. Nella nostra discussione sul futuro del lavoro non possiamo dimentici-

care la componente sociale. Freud definiva il lavoro come il legame dell'individuo con la realtà. Non ritengo si tratti di un approccio sbagliato.

Come influirà la digitalizzazione sulla migrazione, se il lavoro diventerà più flessibile e mobile?

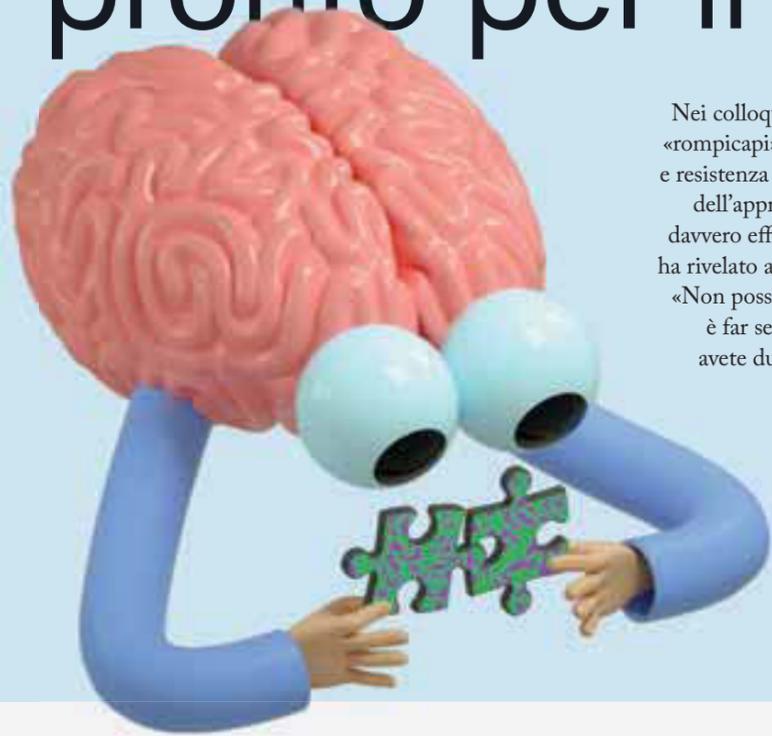
Potrà influire in molti modi: può aiutare a trovare lavoro in altri paesi, aumentare la trasparenza delle pratiche di assunzione e assicurare che gli spostamenti avvengano in modo sicuro e regolamentato; per i migranti potrebbe facilitare i trasferimenti di denaro. Il progresso tecnologico può, da un lato, rendere accessibile a più persone professioni altamente qualificate a livello globale e, allo stesso tempo, può aprire nuove opportunità nel proprio paese offrendo così un'alternativa alla migrazione. Questi cambiamenti possono influenzare notevolmente il futuro del lavoro.

Karl Marx aveva previsto un mondo completamente automatizzato con un grande proletariato. Quindi, sul lungo periodo aveva ragione?

Il futuro del lavoro non è già stato deciso, non è assolutamente, come diceva Shakespeare, scritto «nelle stelle». Non verrà neanche determinato dalla tecnologia o dalla globalizzazione. Siamo noi a determinare il futuro, in base ai nostri valori e ai nostri ideali sociali e con le direttive politiche che noi stessi definiremo e attueremo. □

Manuel Rybach è responsabile globale di Public Affairs and Policy presso Credit Suisse.

Il vostro cervello è pronto per il lavoro?

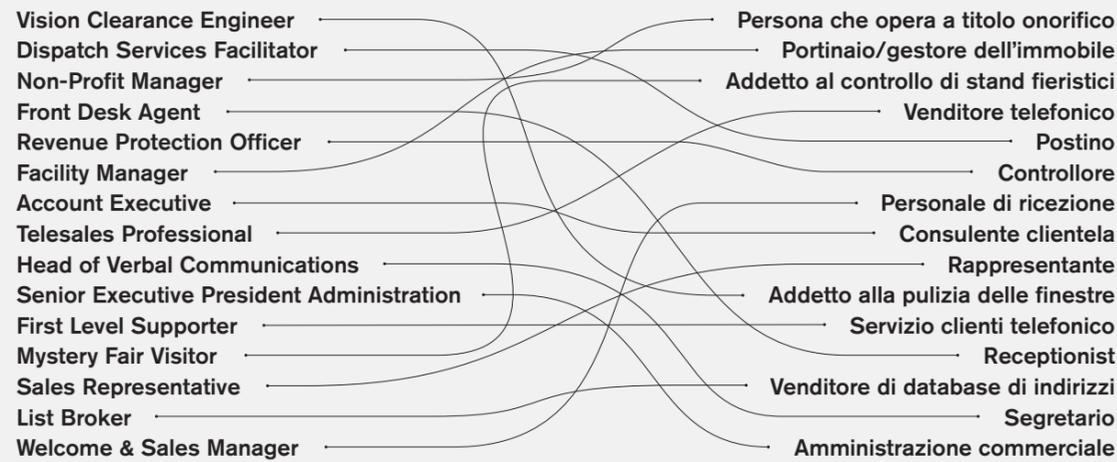


Nei colloqui di lavoro si utilizzano i brain teaser (in italiano «rompicapi») per mettere alla prova creatività, pensiero logico e resistenza allo stress. La soluzione giusta è meno importante dell'approccio e della via risolutiva. Ma questi test sono davvero efficaci? «Non sono altro che una perdita di tempo», ha rivelato al «New York Times» un rappresentante di Google. «Non possiedono alcuna capacità previsionale. Il vero scopo è far sentire intelligente l'intervistatore». *Un esempio:* avete due secchi, uno da 5 litri, uno da 3 – come fate a misurare quattro litri?

Soluzione: riempite il contenitore da 5 litri e lo svuotate nel contenitore da 3 litri, in modo che nel secchio rimangano due litri. Svuotate il contenitore da 3 litri e vi versate i 2 litri del secchio grande. Riempite nuovamente il contenitore da 5 litri e versate il contenuto nel secchio piccolo fino a riempirlo – nel contenitore grande saranno rimasti 4 litri.

Le Big Job

Nel film «Pulp Fiction» un criminale spiega all'altro che in Francia l'hamburger non si chiama semplicemente Big Mac, ma «Le Big Mac». Qualcosa di simile accade oggi nel mondo del lavoro: **i vecchi lavori si vestono di nuovi nomi** e sembrano promettere qualcosa di meglio.



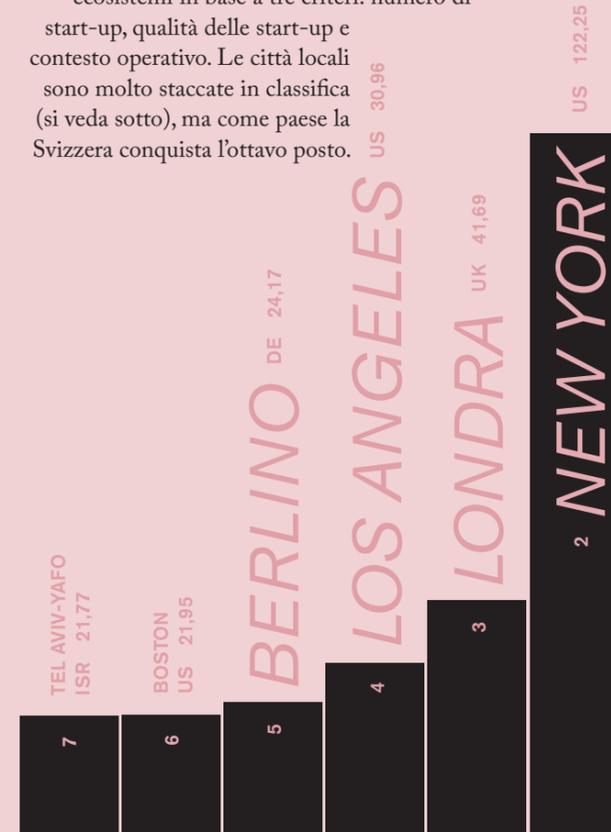
Ancora molta strada da fare



Non hanno alcuna intenzione di smettere: in Internet circolano diversi elenchi dei «**lavoratori più anziani al mondo**». Un ospite fisso è Mastanamma dell'India sudorientale: a **107 anni**, collabora con un canale di cucina di YouTube dal nome Country Foods. Il più grande successo di Mastanamma è la ricetta del **pollo all'anguria**, visualizzata 11 milioni di volte.

Da dove iniziare?

Qual è il **luogo migliore** dove fondare una **start-up**? La giovane azienda zurigese StartupBlink valuta oltre 900 cosiddetti ecosistemi in base a tre criteri: numero di start-up, qualità delle start-up e contesto operativo. Le città locali sono molto staccate in classifica (si veda sotto), ma come paese la Svizzera conquista l'ottavo posto.



1 SAN FRANCISCO SILICON VALLEY US 322,6

L'ultimo liftboy



Con il progresso della digitalizzazione, la componente ripetitiva dei mestieri si riduce inesorabilmente. Nella maggior parte dei casi, però, l'automazione riguarda solo parte del lavoro e spesso la trasformazione tecnologica crea addirittura nuovi campi d'attività. Per esempio oggi gli uffici stampa gestiscono anche gli account sui social media, un'evoluzione resa possibile solo dalla nascita dei social network. Dal punto di vista storico **l'automazione totale** (= sostituzione) rappresenta l'eccezione assoluta. Secondo l'economista James Bessen esiste un unico profilo professionale che negli scorsi decenni è scomparso del tutto negli Stati Uniti: l'inserviente addetto all'ascensore (**liftboy**).

Illustrazione: Jack & Sueh Foto: Country Foods, Heinrich Engelke / Ullstein Bild Fonti: sf.rich/drc3; careersidekick.com; qz.com; nyr.com; tegraphandia.com; startupblink.com; P. Lorenz, «Digitalisierung im deutschen Arbeitsmarkt» (2017)



«Abbi il coraggio di fare quello che ti piace»

Peter Goerke è responsabile di oltre 46 000 collaboratori provenienti da 170 paesi. Il capo del personale di Credit Suisse parla dell'importanza della diversità, dei talenti come vantaggio competitivo e delle domande durante il colloquio di lavoro.

Di Daniel Ammann e Simon Brunner (intervista), Yves Bachmann (foto)

Signor Goerke, qual è il lavoro che sognava da bambino?

Sono nato negli anni Sessanta. Nel 1969 i primi uomini atterrarono sulla luna. Rimasi affascinato dalle immagini in bianco e nero della televisione che mostravano Neil Armstrong che passeggiava sulla luna. Come molti bambini dell'epoca, anche io volevo diventare astronauta.

Qual è la cosa più importante che ha imparato a scuola?

Non molto (ride). Il sistema scolastico di allora ci imponeva di imparare a memoria un'incredibile quantità di nozioni. Sarebbe stato molto più importante insegnare ai bambini come studiare e come risolvere un problema. Oggi questo tipo di approccio è ancora più importante, dal momento che la conoscenza, intesa come cifre e dati, è disponibile ovunque e in qualsiasi momento.

Lei lavora da circa vent'anni nel settore Human Resources (HR).

Che cosa la affascina di questa disciplina?

La mia attività si occupa soprattutto delle persone. Per me si tratta di un grande privilegio e di una grande responsabilità. A causa del progresso tecnologico, gli aspetti ripetitivi del lavoro vengono sempre più automatizzati, con la conseguenza che il fattore umano acquisisce

un'importanza ancora maggiore e a noi sono riservati i compiti più complessi e impegnativi. Quindi l'uomo diventa sempre più importante, fa la differenza.

Com'è cambiata la politica del personale delle imprese in seguito a questa trasformazione?

Prima il lavoro nel settore del personale era costituito in gran parte da attività operative e amministrative, come ad esempio i conteggi degli stipendi o i processi annuali di valutazione e incentivazione. Oggi questi processi richiedono meno risorse e possiamo concentrarci meglio sulle attività strategiche. Un compito importante consiste nel trovare i migliori talenti del mondo, assumerli e promuovere il loro sviluppo professionale. Questo aspetto può garantire un vantaggio competitivo decisivo: disporre dei migliori talenti è una condizione per il successo, in caso contrario il risultato ne risente.

Quali sono oggi i principali concorrenti nella competizione per assicurarsi i migliori cervelli?

Bisogna distinguere tra laureati e collaboratori con esperienza professionale. Per quanto riguarda i laureati, in linea di massima ogni azienda interessante rappresenta un concorrente. Per i collaboratori con esperienza i nostri concorrenti >

Peter Goerke, 56 anni, è responsabile del personale di Credit Suisse Group ed è membro del Consiglio direttivo. In precedenza, ha svolto lo stesso incarico presso Prudential plc e Zurich Insurance Group. Altre tappe della sua vita professionale sono McKinsey & Co. e Egon Zehnder International. Peter Goerke ha studiato economia all'università di San Gallo (Scuola superiore di scienze economiche, giuridiche e sociali), è sposato e ha una figlia.

sono soprattutto le aziende del settore finanziario. La tecnologia e l'informatica sono fondamentali per la nostra azienda e, di conseguenza, in questi settori cerchiamo profili simili alle spesso citate FAANG [Facebook, Apple, Amazon, Netflix, Google, N.d.R.].

Come si fa ad imporsi in questo ambito?

Il principio ferreo del settore HR è sempre lo stesso: andare a cercare lì dove si trovano i talenti. Ciò significa essere presenti nelle migliori università e agli eventi di reclutamento. A questo proposito, è molto importante che la nostra azienda abbia un profilo definito e che siamo in grado di comunicare chi siamo e cosa possiamo offrire. Anche Internet diventa sempre più importante. Sulle piattaforme dei social media non solo è possibile trovare le informazioni più aggiornate su di noi, ma possiamo anche confrontarci in modo approfondito con i potenziali collaboratori. Naturalmente è di fondamentale importanza essere un'azienda di successo. D'altra parte, i migliori talenti vogliono far parte di un team vincente.

Che importanza assume il salario?

Fa parte del lungo elenco di aspetti che contribuiscono a determinare l'attrattiva di un'azienda. Che tipo di posizione viene offerta, con quali competenze e possibilità di avanzamento? Che reputazione ha l'azienda, che tipo di conduzione? Applica il principio del merito? Ha una cultura imprenditoriale adeguata? Offre un giusto equilibrio tra vita privata e lavoro? E così via. Lo stipendio naturalmente è importante ma, in base alla mia esperienza, non rappresenta il fattore principale.

Davvero?

Generalmente i collaboratori motivati e soddisfatti hanno successo, crescono nell'organizzazione e, di conseguenza, anche il loro salario cresce costantemente. Se si ottiene «solo» un buon guadagno, ma si è insoddisfatti e demotivati, la posizione nel tempo non può rendere felici. Del resto, io stesso durante la mia carriera qualche volta ho accettato riduzioni di stipendio per un impiego più interessante



e, a lungo termine, la decisione si è sempre rivelata giusta.

Si dice che sia difficile reclutare i talenti, ma che sia ancora più difficile trattenerli.

In entrambi i casi è difficile. I migliori talenti hanno sempre alternative interessanti. Spesso lasciano l'azienda se emerge una discrepanza tra ciò che viene promesso loro al momento dell'assunzione e ciò che vivono nell'attività lavorativa quotidiana. Oggi tutti parlano con tutti, anche attraverso i social media, quindi non è possibile nascondere nulla. Io lo considero un vantaggio. Perché vale anche il contrario: se si è in grado di trattenerne le persone valide, si attraggono altri talenti.

A proposito dei nuovi media: lei non ha un profilo LinkedIn, quindi non è presente sulla principale piattaforma di HR del mondo.

(Ride) Ne avevo uno, ma semplicemente ricevevo troppe richieste. Nonostante ciò, è ovvio che seguono anche gli sviluppi in questo settore.

La Global Shapers Survey del Forum economico mondiale e il barometro della gioventù di Credit Suisse mostrano che

«La diversità produce decisioni migliori e soluzioni più creative e meno estreme.»

per i Millennials è molto importante svolgere un lavoro utile.

Anche noi teniamo sotto osservazione questa tendenza. L'utilità del lavoro è un criterio assolutamente decisivo. Per le aziende è una cosa positiva: chi fa volentieri il proprio lavoro lo fa meglio. La ricerca sul lavoro utilizza questa semplice formula: la prestazione è il prodotto di impegno, competenze e valore o utilità del lavoro. Se solo uno di questi fattori è uguale a zero, l'intera prestazione è uguale a zero. Alla fine, sia come azienda che come dipendente, occorre trovare un buon equilibrio tra questi criteri.

Alcuni studi sostengono che i Millennials svolgeranno in media 15 diversi tipi di lavoro nel corso della loro carriera.

Lei ritiene che questa varietà sia un vantaggio o uno svantaggio?

Né l'uno né l'altro. A mio parere, è fondamentale che in un posto di lavoro si possa produrre un effetto duraturo. È difficile generalizzare, ma per poter imparare davvero qualcosa e per produrre degli effetti, ritengo che bisognerebbe svolgere una professione per un periodo di almeno tre-cinque anni. La vita lavorativa dura circa 40 anni, quindi al momento del pensionamento i lavori svolti saranno circa dieci. Trovo che sia già tanto. Consiglierei piuttosto qualcosa in meno.

Lei per quante aziende ha lavorato fino ad ora?

(Conta) Ho avuto fortuna, ho seguito il mio stesso consiglio! Arrivo a sei lavori e ho 56 anni.

Che cosa rende una candidatura valida?

Riceviamo ogni anno oltre 400.000 candidature in tutto il mondo. Per distinguersi dalla massa, è necessario che il dossier sia formulato in modo conciso e che sia ritagliato sulla posizione e sulla nostra azienda. Se una candidatura appare riciclata e poco specifica, perde la sua efficacia.

Sia sincero, c'è davvero qualcuno che legge le lettere di motivazione allegate alle candidature?

Io sicuramente le ho lette e continuerò a farlo anche in futuro.

Come mai?

Perché la lettera fornisce molte informazioni sul candidato: come vede se stesso? È in grado di esprimersi in modo chiaro e preciso? È in grado di distinguere ciò che è importante da ciò che non lo è? Che cosa scrive e che cosa tralascia? Inoltre la lettera di motivazione offre ottimi spunti per il colloquio di lavoro.

Oggi sono disponibili numerose risorse tecniche per il processo di selezione. Lei quali utilizza?

Per determinate posizioni, ad esempio per i consulenti clientela o i dirigenti, utilizziamo scientificamente metodi di valutazione comprovati. Si tratta di interviste, simulazioni o questionari psicometrici. Le nostre esperienze sono sempre state positive.

Se tutto funziona in modo automatico e anonimo, che cosa rimane di aspetti come l'intuito, la «lunghezza d'onda», la «chimica»?

Dal mio punto di vista svolgono un ruolo fondamentale. Le competenze possono essere apprese. Ma la chimica o funziona o non funziona. L'importante è che si sia sempre consapevoli dei propri pregiudizi e che non si assumano semplicemente persone che siano il più possibile simili a noi. La diversità produce decisioni migliori e soluzioni più creative e meno estreme. Lo dimostrano molti studi.

Nella sua carriera professionale ha svolto molti colloqui di lavoro. Come fa durante un colloquio a conoscere meglio il carattere di un candidato?

È molto importante come una persona vede e valuta se stessa, quindi preferisco fare domande del tipo: Come si descriverebbe? Come la descriverebbe il suo migliore amico? Quali sono i suoi hobby? Se ricevo solo risposte da supereroe divento diffidente. Al giorno d'oggi si lavora praticamente sempre in team: il successo si raggiunge insieme e i combattenti solitari potrebbero incontrare parecchie difficoltà.

In Credit Suisse lavorano oltre 46.000 persone provenienti da 170 paesi.

Qual è per lei l'aspetto più importante per gestire una così grande varietà culturale?

È essenziale rispettare queste differenze, come ho già detto: la diversità produce migliori risultati. Al tempo stesso, dobbiamo creare condizioni generali, principi e regole che valgono per tutti.

Vari studi di Credit Suisse^{1,2} rivelano che le donne rappresentano un grosso potenziale inespresso e che le aziende con più donne in posizioni decisionali realizzano rendimenti e utili più elevati. Come si possono portare più donne a occupare posizioni dirigenziali?

La promozione delle donne è un tema molto importante per tutte le grandi aziende e naturalmente anche per noi. A mio parere, ad esempio, è molto importante informare regolarmente e in modo trasparente sulle misure, sui progressi e sugli obiettivi in questo ambito e mantenere viva l'attenzione su questi aspetti.

A che punto siete attualmente?

Le aziende devono mostrarsi ancora più flessibili, consentire lavori part-time e job sharing e offrire programmi di reinserimento come, ad esempio, il nostro programma «Real Returns», che riscuote grande successo. E c'è bisogno di modelli convincenti. Credo che siamo sulla buona strada e tra qualche anno, quando tratteremo un bilancio, riscontreremo di aver compiuto notevoli progressi.

Quale consiglio darebbe a un giovane all'inizio della sua carriera lavorativa?

Prima di tutto: Abbi il coraggio di fare quello che ti piace. In secondo luogo: Ricorda che al centro c'è sempre l'uomo. Lavora insieme a persone che rispetti, che si sostengono reciprocamente e si comportano correttamente. □

1 «The CS Gender 3000: The Reward for Change.» credit-suisse.com/gender3000

2 «Le riserve latenti del mercato del lavoro rimarranno verosimilmente inattive» credit-suisse.com/monitorsvizzer

LEGENDA

Tipizzazione delle professioni sulla base di cinque tipi di attività (quota dei singoli tipi di attività sul totale delle attività di una professione)

● **Attività analitiche non di routine**
Ricerchare, analizzare, valutare, pianificare, interpretare

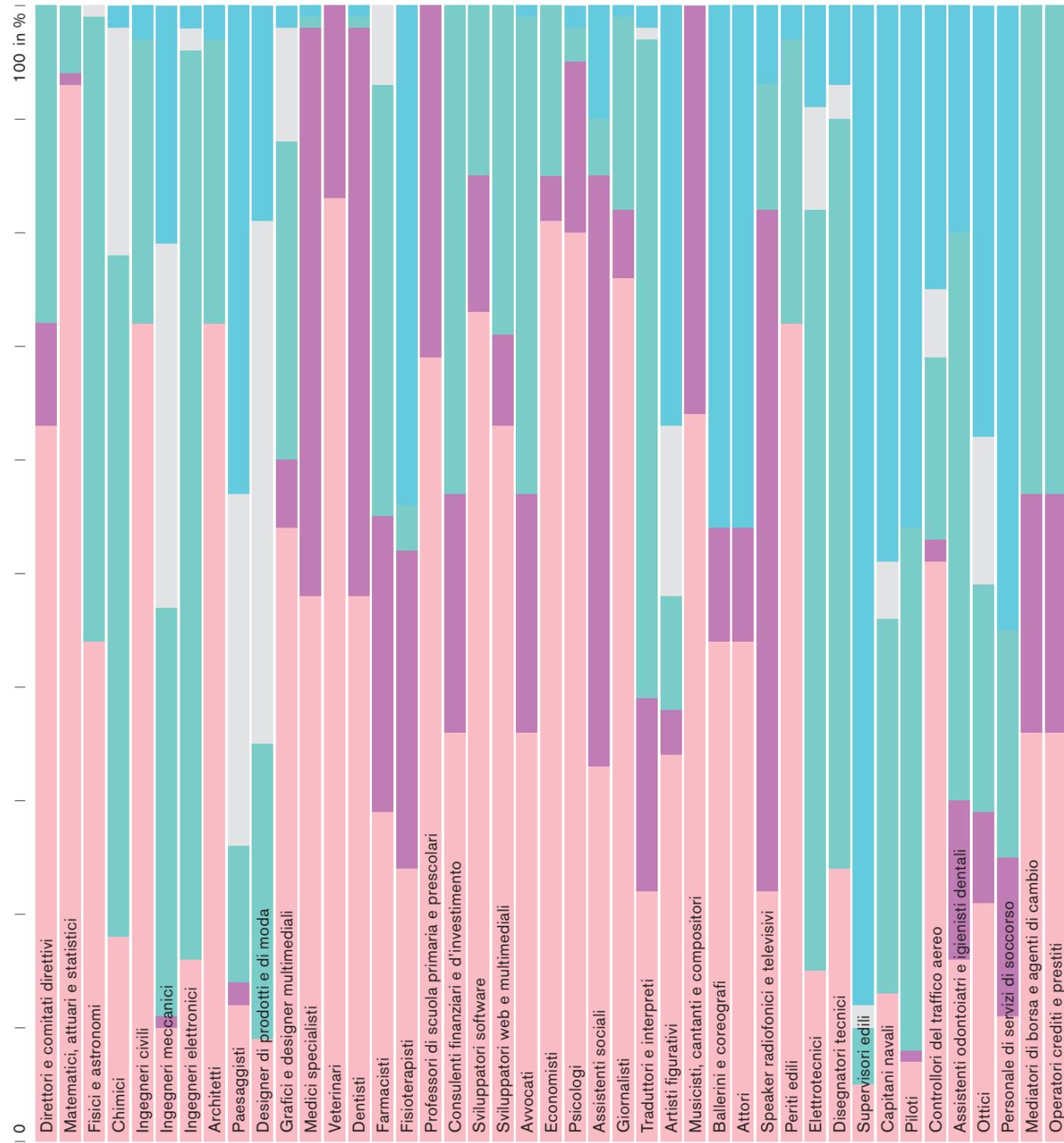
● **Attività interattive non di routine**
Negoziare, rappresentare interessi, coordinare, organizzare, insegnare, addestrare, procacciarsi clienti, intrattenere, presentare, curare, servire gli ospiti

● **Attività cognitive di routine***
Calcolare, tenere la contabilità, correggere testi/dati, misurare

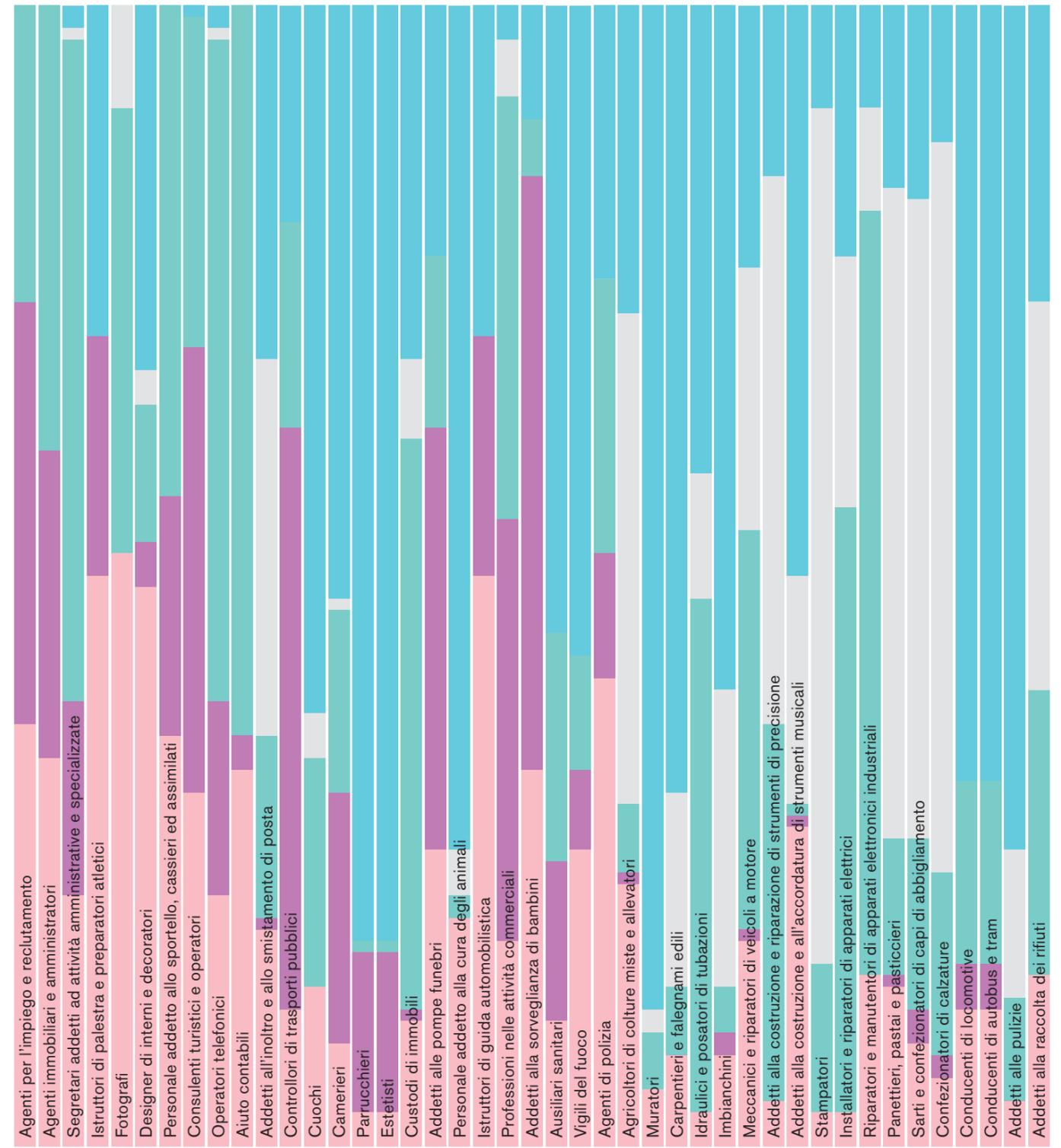
● **Attività manuali di routine***
Seguire o attrezzare macchine, controllare, smistare

● **Attività manuali non di routine**
Riparare o rinnovare, restaurare, pulire, danzare, salvare

*potenziale di automazione
Fonte: Credit Suisse, Istituto per la ricerca sull'occupazione



Professioni e relativo potenziale di automazione



Il futuro è già iniziato: come si ripercuoterà l'automazione sul panorama professionale svizzero.

Di Sara Carnazzi Weber

Non c'è dubbio: i progressi dell'informatica, dell'intelligenza artificiale e della robotica avranno conseguenze di ampio respiro sul mondo del lavoro. Ancora una volta l'uomo è in competizione con la macchina e stavolta non si tratta più solo della sua forza muscolare, ma anche del cervello.

Al momento è difficile prevedere in che misura e a quale velocità spariranno i posti di lavoro. Tuttavia dall'analisi delle attività concrete che caratterizzano una professione si ottengono alcuni orientamenti. Infatti sono queste attività a determinare se un mestiere sia suscettibile di automazione. In tal senso gioca un ruolo decisivo l'intensità delle mansioni di routine nell'ambito dell'attività. Per sua na-

multitudine di dati che i sistemi ad apprendimento automatico possono utilizzare per migliorarsi costantemente attraverso l'esperienza.

Continueremo a fare due chiacchiere con il parrucchiere

Le professioni con un'elevata componente di routine non sono semplicemente quelle con un basso livello di qualifica. Molte professioni qualificate non richiedono solo competenze tecniche ma anche capacità analitiche e decisionali che oggi possono essere digitalizzate e automatizzate. Ciò che a prima vista può sembrare paradossale è che le tipiche professioni della classe media, p. es. in contabilità, analisi del credito

routine. Dal cambio di millennio, la quota delle professioni costituite per la maggior parte da attività di routine è diminuita dal 47 al 37 per cento. Al contrario, la quota delle professioni con mansioni analitiche non di routine è aumentata dal 22 al 31 per cento. Non tutti i cantoni sono interessati allo stesso modo dalle tendenze all'automazione, il che è riconducibile a differenze nella struttura settoriale (si veda il grafico).

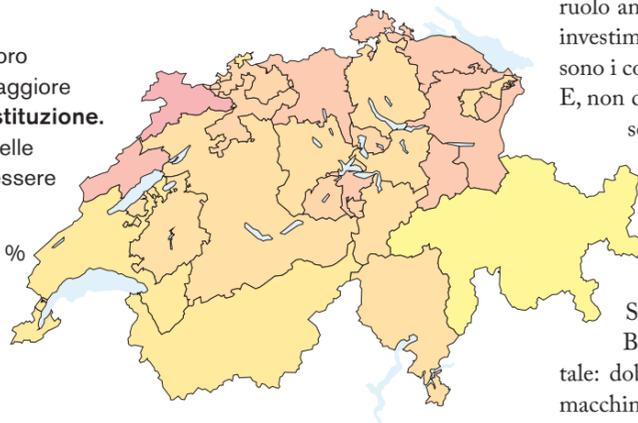
Più sono i posti di lavoro nell'industria, tanto maggiore è mediamente il potenziale di sostituzione. Fermo restando l'attuale ritmo di trasformazione tecnologica, è prevedibile che in futuro anche le attività finora considerate non di routine si trasformeranno in attività di routine. Un esempio significativo: gli sforzi per produrre in serie camion a guida automatica e verificare le condizioni per il loro impiego.

Tuttavia un elevato potenziale di automazione non significa ancora che anche gli uomini saranno sostituiti dalle macchine. Oltre a fattori etici e giuridici, gioca un ruolo anche la redditività economica di un investimento. Determinanti in tal senso sono i costi relativi del lavoro e del capitale. E, non da ultimo, le nuove tecnologie possono anche comportare la creazione di altri tipi di lavori in nuovi settori d'attività.

Utilizzando le parole di Erik Brynjolfsson (si veda Bulletin 1/16), professore presso la MIT Sloan School of Management in Boston ed esperto di economia digitale: dobbiamo imparare a correre con le macchine anziché contro di loro. □

Più sono i posti di lavoro nell'industria, tanto maggiore è il **potenziale di sostituzione**. Sulla cartina: quota delle attività che possono essere automatizzate.

35% |  | 41%



Come?

Non più con il dito.

Bensi?

Parlando con lo smartphone. Gli chiederemo: «Quando parte il prossimo treno per Burgdorf?» Oppure: «Com'è il meteo domani a Coira?» O ancora: «Prenota per due persone al ristorante Capri di Zurigo alle 19».

Quando e come si è accorto che Internet stava rivoluzionando il mondo dei mezzi di comunicazione?

Attraverso le analisi di Nicholas Negroponte, rinomato docente di informatica americano del MIT e ideologo della nostra società dell'informazione. Già più di 20 anni fa, pensando alle conseguenze per la comunicazione e il mondo dei mezzi di comunicazione, disse: «La vita digitale c'è contenuti completamente nuovi, nuove varianti di gioco, nuovi modelli economici e produrrà una fiorente industria interna di fornitori di informazione e intrattenimento». Aveva ragione su tutta la linea. Molto di ciò che nel 1995 profetizzò sul futuro della comunicazione nel suo bestseller «Total digital» si è da tempo avverato.

Quali sono state le principali conseguenze che ne ha tratto?

Negli ultimi dieci anni la nostra casa editrice ha investito quasi due miliardi di franchi svizzeri in diversificazione e digitalizzazione. Il gruppo Ringier realizza già il 66 per cento dell'utile operativo e il 42 per cento dei proventi con modelli di business digitali. Sei anni fa questa quota digitale era ancora inesistente. L'apporto

«Non temo le conseguenze della digitalizzazione. Tutt'al più, ho paura che non saremo abbastanza veloci.»

di utile netto del digitale è un importante indicatore della capacità di un'azienda mediatica di guardare al futuro. Con il 66 per cento, Ringier in Europa è tra le imprese mediatiche più avanzate in ambito di digitalizzazione. E i proventi del digitale continuano a crescere.

E il giornalismo?

Negli ultimi anni, ci siamo allontanati dall'attività core di una casa editrice approdando al più redditizio ambito digitale e operiamo in settori diversi: giornalismo, e-commerce, mercati online, marketing sportivo, ticketing, radio. È una sfida impegnativa, ma in quanto impresa innovativa nel campo dei mezzi di comunicazione è questa la strada giusta per essere pronti ad affrontare il futuro. Se oggi dipendessimo ancora dal giornalismo per più del 50 per cento, non potrei più dormire sonni tranquilli. A mio avviso il modello di business del giornalismo è troppo incerto.

Tuttavia nel portafoglio Ringier si trovano ancora oltre 130 pubblicazioni in 18 paesi.

Sì, e se ci teniamo strette queste pubblicazioni giornalistiche non è per nostalgia, ma per la ferma convinzione che il giornalismo possa continuare a essere un modello di business. Anche se sappiamo che, al giorno d'oggi, non c'è più nulla di certo.

Molte imprese cercano di «digitalizzarsi».

In questo processo di trasformazione, dove avete incontrato i principali ostacoli?

Sono sempre gli stessi: prima si cerca di tutelare l'attività esistente. Così si perdono già un paio di anni preziosi, se non vitali. E ci si lascia sfuggire la prima fase della curva di apprendimento, in altre parole: non si arruolano subito in azienda nuovi esperti aggressivi, ma si difendono i vecchi modelli. Se poi non è già troppo tardi, entrano in gioco gli azionisti. In questo siamo ben posizionati in Ringier: la famiglia Ringier è estremamente agile, imprenditoriale, orientata a lungo termine e propensa al rischio. Solo così ha potuto compiere una trasformazione così rapida e radicale. Alla fine il merito è degli azionisti.

La piazza economica svizzera è pronta per la trasformazione digitale?

In questa competizione verso il futuro digitale, la Svizzera ha tutte le carte in regola non solo per sopravvivere, ma anche per plasmare attivamente il cambiamento. Noi siamo solo un esempio. La nostra piattaforma di dati e tecnologica basata sull'intelligenza artificiale è stata insignita di diversi premi internazionali, di cui siamo molto fieri.

Su cosa si fonda il suo ottimismo?

Negli ambiti più importanti, la Svizzera è all'avanguardia mondiale. Lo dimostrano diverse classifiche: sia nel «Global Competitiveness Report» del Forum economico mondiale sia nel «Global Innovation Index» la Svizzera si colloca al primo posto. Secondo il «World Digital Competitiveness Yearbook» della IMD Business School di Losanna, la Svizzera è salita dall'ottava alla quinta posizione nella classifica dei paesi. Per quanto graditi, questi traguardi non significano che possiamo riposare sugli allori. In realtà è il contrario.

A cosa si riferisce?

Nel «Manifesto digitale» elaborato da cinquanta esperti digitali svizzeri, chiediamo allo Stato più supporto per conseguire gli obiettivi che ci siamo posti con «digitalswitzerland»*. Per esempio ci vorrebbero due miliardi di franchi per la ricerca. Oltre alla regolamentazione è qui che vediamo il compito peculiare dello

Stato al fine di far progredire la piazza economica. Con l'ETH e l'EPFL in Svizzera abbiamo due istituti di formazione leader a livello mondiale in campo tecnologico. È lo Stato che deve finanziarli, perché a loro volta alimentano il progresso delle nostre aziende, piccole o grandi che siano.

Lei è considerato il padre di «digitalswitzerland». Quali risultati ha conseguito finora una delle principali iniziative nazionali mai attuate in Svizzera?

In primo luogo siamo riusciti a riunire l'economia e la ricerca, e in certa misura anche la politica, sotto un unico obiettivo: rafforzare a lungo termine la piazza digitale svizzera e, perché no, assicurarle la leadership europea. Abbiamo una serie di progetti e impegni. Alcuni li abbiamo attivati noi stessi, altri li supportiamo, fornendo sostegno e nuovo slancio. In particolare sono molto orgoglioso della Giornata Digitale 2017, la prima nel suo genere in Europa. Centomila svizzeri hanno potuto avvicinarsi al tema della digitalizzazione. Giovani e anziani, grandi e piccini. Il 25 ottobre 2018 si svolgerà la seconda edizione.

A suo avviso quali paesi fungono da modello per la Svizzera?

Non bisogna guardare sempre agli Stati Uniti solo perché lì si trovano i giganti della tecnologia come Google, Amazon e Facebook. In materia di digitalizzazione la Cina è uno dei paesi che cresce più rapidamente. Anche l'Estonia ha attuato una massiccia digitalizzazione, soprattutto nei settori pubblici come le scuole o gli organismi amministrativi e governativi, introducendo per esempio la carta d'identità digitale, leggibile elettronicamente, per tutti i cittadini.

Nonostante l'entusiasmo per il progresso: anche a lei capita di temere le conseguenze della trasformazione digitale?

No, non temo le conseguenze. Tutt'al più, ho paura che non saremo abbastanza vigili e abbastanza veloci. La sfida è riconoscere i segni del tempo, senza sentirsi sotto pressione.

Cosa consiglia alle sue due figlie per il futuro?

Il mio consiglio è: «Alimentate la curiosità e fate vostre nuove competenze e conoscenze». Questo non vale solo per i bambini, ma per noi tutti. Il 65 per cento dei bambini eserciterà una professione che oggi non esiste ancora. □

* «digitalswitzerland» è un'iniziativa nazionale che favorisce la trasformazione digitale della Svizzera. Sostengono questa iniziativa oltre 100 imprese di primo piano nonché organizzazioni del mondo della scienza e della politica. Vi aderisce anche Credit Suisse.

Il mio

primo lavoro

Dopo i timidi esordi, hanno fatto molta strada – sette personalità parlano del loro ingresso nel mondo del lavoro.



«Insegnavo all'istituto Telecom del Sudan e ho imparato in fretta che la conoscenza, da sola, non serve a molto – bisogna essere capaci di trasmetterla. Il mio stipendio? 200 dollari la settimana.»

Mo Ibrahim, 72 anni, imprenditore britannico-sudanese nel settore della telefonia mobile che in Africa si batte per la buona conduzione di governo.



«Da adolescente consegnavo giornali a domicilio, per cui ogni pomeriggio e la domenica mattina percorrevo il quartiere in bicicletta. Era un lavoro duro e fruttava poco. Ben presto ho così capito che non volevo fare un lavoro manuale per tutta la vita. Però ero al corrente di ciò che accadeva nel mondo, perché leggevo il giornale ogni giorno.»

Jimmy Wales, 52 anni, cofondatore di Wikipedia e imprenditore Internet.



«Nella mia prima attività ero dirigente al dipartimento per le politiche sociali, economiche e finanziarie dell'istituto di ricerca del Partito cristiano-democratico CDA in Olanda, il laboratorio di idee del partito. È stato fantastico, abbiamo contribuito molto al concetto politico di una società responsabile. I collaboratori pubblicavano lavori sull'importanza dei principi fondamentali, della giustizia sociale, della responsabilità e della solidarietà per i diversi ambiti politici. Lo scopo era migliorare la qualità della società e della vita sulla base di un rapporto equilibrato tra governo, società civile, impresa e individuo.»

Jan Peter Balkenende, 62 anni, è stato primo ministro nei Paesi Bassi (2002–2010). Al termine della sua carriera politica, ha lavorato come socio per Corporate Responsibility di Ernst & Young e oggi è docente di governance, istituzioni e internazionalizzazione presso l'Università Erasmus di Rotterdam.



«Il mio primo lavoro è stato come volontario per i reporter del «Merthyr Express» *giornale locale gallese*, N.d.R.. Mi ha

insegnato ad ascoltare le persone, possibilmente senza pregiudizi, e soprattutto a essere leale. Guadagnavo 2000 sterline. All'anno!»

Richard Sambrook, 62 anni, è una leggenda britannica del giornalismo. Ha lavorato per 30 anni presso la BBC, è docente di giornalismo e direttore del Centre for Journalism presso la Cardiff University School of Journalism, Media and Culture.



«Facevo la cameriera in un ristorante di pesce dove ho imparato molto sul lavoro di squadra e su come tutti debbano collaborare per avere successo. Con questo lavoro ho anche capito che nella vita non esistono scorciole. Per raggiungere un obiettivo, ci vogliono determinazione, lavoro duro e disciplina.»

Dambisa Moyo, 49 anni, è un'economista dello Zambia. Il suo libro sugli aiuti allo sviluppo «Dead Aid» ha venduto oltre sette milioni di copie, nell'anno di pubblicazione (2009) la rivista «Time» la annoverava tra le 100 persone più influenti al mondo.



«Mentre studiavo scienze politiche, ho lavorato presso l'ufficio parigino della Commissione Europea. Lì sono stata contagiata dal fuoco dell'Europa, che non si è ancora spento. L'UE è un processo politico ed economico unico, a prescindere dalle difficoltà e dalle crisi. Il mio primo stipendio era così basso che non lo ricordo più. Avevo però un capo eccezionale e ho imparato molto sull'importanza di un buon spirito di squadra.»

Christine Ockrent, 74 anni, è una delle più note giornaliste e moderatrici televisive della Francia. Ha origini belghe.



«Nel mio primo lavoro, era il 1976, ero funzionario della città di La Paz, avevo 22 anni. Insieme a un collega, mi è stata affidata l'organizzazione della Cinemateca de La Paz. Poco dopo il primo archivio cinematografico del paese fu rinominato Cinemateca Boliviana e ora ha 42 anni. Credo che all'epoca guadagnassi circa 150 dollari al mese. È stata un'esperienza davvero straordinaria, perché coniugava la spensieratezza della gioventù, quando si crede che tutto sia possibile, con le difficoltà di un grosso progetto. La mia lezione di vita è stata la consapevolezza che ciò che faccio deve avere un senso ed essere utile alla società. È stata una grande avventura ricostruire la memoria della società boliviana attraverso le immagini. Non sapevamo realmente in cosa ci stavamo imbarcando – si trattava soprattutto di imparare a essere responsabili, perseguire gli obiettivi e utilizzarne bene il tempo.»

Carlos Mesa, 65 anni, è stato presidente senza partito della Bolivia (2003–2005) e ha scritto più di dieci libri.

A cura di
Simon Brunner

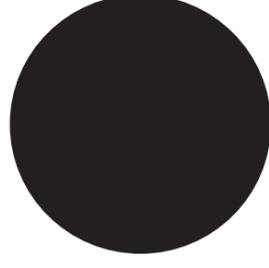


Foto: Mo Ibrahim Foundation; David Rose/Kea/Shutterstock/Dukas; per gentile concessione (2); Helen Truman/Pink Orange Photography; Ibo Ogrtmen/Sipa/Dukas; David Mercado/Reuters

Le personalità di questa pagina sono Counsellor (consulenti) di One Young World, un'organizzazione senza scopo di lucro con sede in Gran Bretagna che riunisce giovani dirigenti di tutto il mondo al fine di trovare soluzioni ai più urgenti problemi globali. Una volta all'anno ha luogo una grande conferenza, quest'anno dal 17 al 20 ottobre 2018 a L'Aia. Credit Suisse sostiene One Young World come Delegate Partner.

oneyoungworld.com

Da un incarico all'altro



Metropoli di Buenos Aires: lavoratrice autonoma nella Torre Bellini, uno dei più recenti edifici a uso ufficio della città.

Una rivoluzione silenziosa nel mercato del lavoro: lavoratori autonomi con mini-incarichi digitali sostituiscono i dipendenti con lavoro stabile, come nel settore in rapida espansione della gig economy a Buenos Aires.

Di Andreas Fink (testo) e Marco Vernaschi (foto)



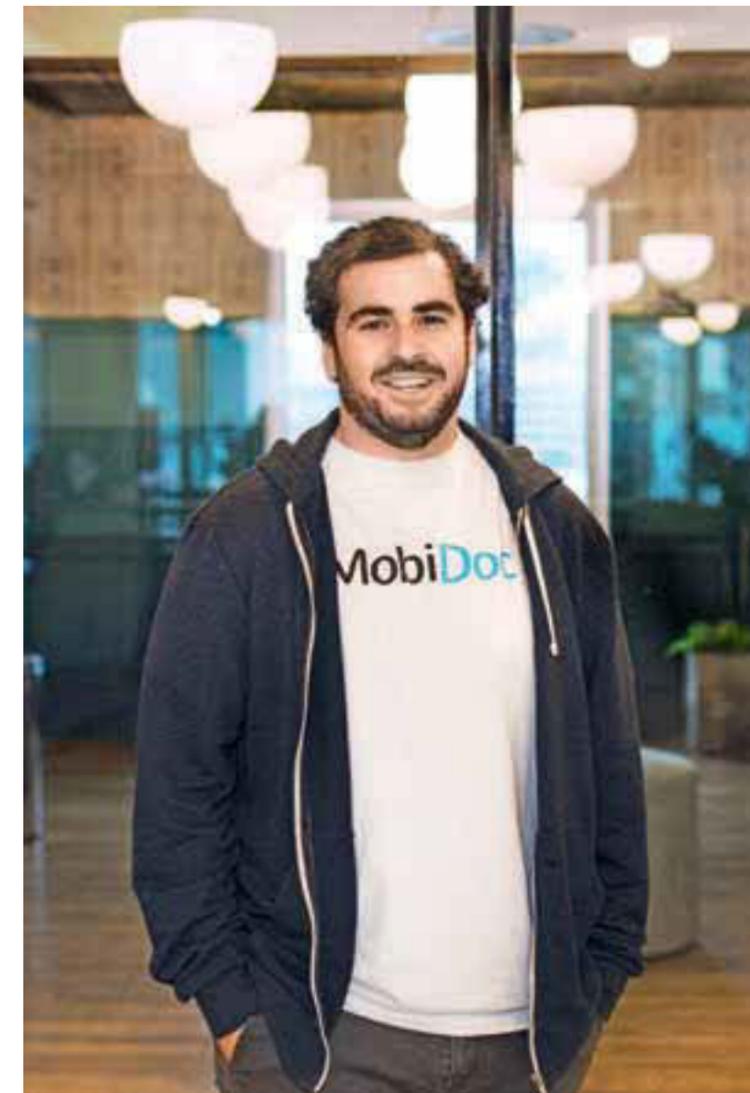
L

Lunedì, ore 8.55. Un inizio settimana senza luce, nuvole spesse e pesanti incombono sul centro d'affari della città. I pedoni si muovono a ridosso delle facciate degli edifici, cercando riparo dall'acqua e dal vento. Buenos Aires in inverno è un alternarsi di interni surriscaldati, metropolitane gremite e marciapiedi affollati, un terreno fertile per i germi, con 14 milioni di potenziali vittime. Martín Sterenstein è stato colpito e ha un forte raffreddore. Per salutarci suggerisce di rinunciare alla stretta di mano. Qualsiasi medico lo metterebbe in malattia, ma lui non ha tempo per le visite mediche, figurarsi per il riposo a letto; lo sviluppo di un'attività richiede una tempra solida.

«Vogliamo metterci qui o lì?», chiede Sterenstein indicando i sobri tavoli in legno disposti in più file da tre a partire dalle due vetrate al secondo piano della Torre Bellini. È uno dei più recenti edifici per uffici della città, 25 piani a Microcentro, il denso quartiere direzionale della metropoli. La scelta ricade sul lato sud, con una spettacolare vista su tetti, terrazzi e distesa di case. Sterenstein, 30 anni, barba, si toglie la giacca e mostra una t-shirt bianca con il logo del tema dell'intervista di oggi: «MobiDoc», in nero e celeste, il colore nazionale del Río de la Plata. La medicina non c'entra. Si tratta di costosi cellulari, di un servizio innovativo e dell'internazionalizzazione di un modello di business. E di gig economy, che non pochi considerano la forma di lavoro del futuro. È quello che prevede l'agenzia per il lavoro Manpower in un recente studio: «la gig economy è destinata a rivoluzionare il mercato del lavoro e diventerà la "nuova normalità"».

Riparazione di iPhone davanti agli occhi dei clienti

Ma andiamo con ordine: caffè? Sterenstein attraversa l'open space e tira fuori due tazze nere da un distributore automatico. Tornato alla scrivania racconta: «Allora, siamo a Buenos Aires da sei mesi per stabilire qui i nostri servizi: ripariamo iPhone in loco, in presenza del cliente. Ci vogliono al massimo 30 minuti. Nel giro di due ore i nostri tecnici sono sul posto». Riparare smartphone non sembra un'attività particolarmente nuova o originale, ma «MobiDoc» vuole ridefinire in modo del tutto nuovo questo settore molto frammentato. Sterenstein si considera un disruptor: «Sì, il nostro modello di business è stato spesso paragonato a quello di Uber», afferma un po' timidamente. I tribunali hanno vietato questo servizio di trasporto a Buenos Aires, non per la sua politica del personale, ma per l'influenza dei sindacati dei tassisti.



Nel suo paese d'origine, l'Uruguay, i medici degli iPhone esercitano la loro attività da sei anni. La sua idea di successo consiste nel riparare gli apparecchi davanti agli occhi dei clienti, perché questo dà loro la certezza che non gli vengano sottratti segreti privati o commerciali, cosa che in Sud America è successa spesso. Su Internet circolano video privati di varie personalità di spicco della TV, di solito piratati da tecnici disonesti.

E cosa rende l'azienda simile a Uber? MobiDoc ha intenzione di assumere solo parte del personale del servizio di assistenza. «La rimanente parte sarà coperta da tecnici indipendenti.» Le regole sono chiare: «Questi specialisti ricevono formazione, abiti da lavoro, strumenti e, soprattutto, i nostri contatti clienti». Tra questi vi sono privati facoltosi, ma soprattutto aziende: banche, assicurazioni, la società di >

1 Nuvole e pioggia: lunedì mattina, ore 8.55, nel centro d'affari di Buenos Aires.

2 «Il modello di business di Uber»: «MobiDoc» Martín Sterenstein ripara cellulari.

consulenza aziendale KPMG o il gigante della logistica DHL. I tecnici non assunti devono impegnarsi a rispettare un codice di servizio e orari di lavoro definiti. Inoltre, possono fornire assistenza ai loro clienti, che consente loro di avere guadagni extra che compensino l'assenza di contributi della cassa malattia, assicurazione contro gli infortuni, versamenti nelle casse pensione.

Il gig job è una tendenza globale

Questa forma di occupazione, che Uber ha reso famosa in tutto il mondo, viene considerata il modello di un fenomeno sufficientemente nuovo da non avere ancora una definizione precisa. Alcuni studi ricorrono a concetti affini come «sharing economy» (si veda pag. 61), «platform economy», «crowd work» o, l'espressione che vogliamo usare qui: gig economy. Un tipo di economia in cui soggetti autonomi svolgono gig, ovvero servizi a progetto senza un rapporto di lavoro fisso.

Come i musicisti, sempre più lavoratori autonomi passano da un incarico pagato (gig) all'altro. Questo sviluppo è favorito dalla crescente digitalizzazione di lavoro e comunicazione, che dissolve i confini regionali, nazionali e temporali. Molti occupati possono svolgere il proprio lavoro tramite Internet senza vincoli temporali e da qualsiasi parte del mondo. Sempre più imprese, sia start-up che grandi gruppi, ricorrono ai lavoratori occasionali digitali. La «crowd» è disponibile a qualsiasi ora del giorno e della notte, può essere impiegata ovunque nel mondo ed è apparentemente inesauribile.

Spesso il gig viene eseguito a nome di un'azienda ma per proprio conto, come nel caso del gigante Uber o della start-up MobiDoc. Questa strategia può sembrare familiare, come i rappresentanti più o meno autonomi che da decenni vendono polizze di varie assicurazioni. Tuttavia la novità che caratterizza Uber, MobiDoc e migliaia di altri servizi e che vale la pena indagare è il coordinamento immediato tra cliente, servizio ed esecutore tramite Internet, la rete di buone opportunità dalla dimensione globale.

Il gig job è una tendenza globale, pertanto si potrebbe raccontare la stessa storia in tutte le parti del mondo e le metropoli in cui si può accedere liberamente a Internet. Il fatto che ora si svolga a Buenos Aires dipende anche dal luogo in cui è ambientata. La Torre Bellini, infatti, non è solo uno dei più moderni edifici a uso ufficio dell'Argentina, ma anche una delle filiali più nuove di WeWork. Oggi l'organizzazione è valutata 20 miliardi di dollari e, oltre ad affittare agli imprenditori luoghi di lavoro nelle metropoli, offre la partecipazione a una rete internazionale di 400 000 membri, che possono diventare anche partner d'affari.

Buenos Aires
Con 14 milioni di abitanti, una delle più grandi aree metropolitane del Sud America e il centro commerciale dell'Argentina.

I confini regionali, nazionali e temporali vengono dissolti dalla digitalizzazione.

Co-working: un modello ideale di ufficio

Lunedì, ore 11.15. Mane Ricardo ci invita nel suo nuovo ufficio. L'ascensore si ferma al 15° piano, la grafica freelance, quasi quarantenne, con ricci a spirale, ci precede lungo un corridoio e apre una porta scorrevole che dà su una stanzetta triangolare. Al suo interno scrivania, sedia, cassettoniera sulla quale ci sono un paio di volantini da lei ideati, cataloghi, poster. Questo studio, afferma, è la cosa migliore che mi potesse capitare. Effettivamente il co-working è il modello di ufficio ideale per la gig economy. Non solo per motivi economici: i colleghi d'ufficio potrebbero avere bisogno proprio dei servizi offerti oppure potrebbero conoscere qualcuno a cui servono.

Quando Mane Ricardo pagò il contributo iniziale di una mensilità e mezzo richiesto da WeWork la sua situazione era molto difficile. Diversi clienti fissi si trovavano in difficoltà e avevano ridotto i budget da destinare al design. Dopo essere stata costretta a rinunciare al suo atelier si è trasferita, con computer e i documenti più importanti nello zaino, nella Torre Bellini appena aperta o, meglio, ai tavoli di legno al dodicesimo piano. In questo spazio condiviso, che alcuni dei cosiddetti lavoratori autonomi individuali utilizzano per lavorare, altri per pranzare, per giocare a ping pong o per ricevere i clienti, non ci è voluto molto perché la disegnatrice riuscisse ad assicurarsi nuovi incarichi. Ora il suo obiettivo è l'espansione internazionale tramite WeWork, che conta membri in tutto il mondo. È già stata a Miami, ora sta stabilendo contatti in Cile. «Il mio prossimo passo sarà certamente la dimensione internazionale» afferma con fiducia.

L'indipendenza è fondamentale

In vent'anni di lavoro, Mane Ricardo ha progettato di tutto, da minuscole icone per app di cellulari a cartelloni pubblicitari >



1



2



3

1 «Il mio prossimo passo sarà certamente la dimensione internazionale»: la grafica Mane Ricardo.

2 Un momento di calma nel quartiere d'affari di Puerto Madero: la pavimentazione più costosa dell'Argentina.

3 «Mettersi all'opera quando c'è da fare»: spazio condiviso per lavoratori autonomi individuali.



1

grandi come palazzi, ha sempre lavorato a progetto e senza orari di lavoro definiti, sempre al suo portatile, consegnando tutto online. Faceva già parte della gig economy ancor prima che venisse definita un fenomeno.

L'indipendenza per lei è fondamentale: «Non potrei mai immaginare di stare seduta in un'azienda dalle nove alle cinque e di sentirmi dire cosa devo fare». Figlia di un piccolo imprenditore, già durante gli anni di studio ha sempre ritenuto normale «mettersi all'opera quando c'è da fare», che fosse sabato mattina o domenica sera. Sicuramente lo sviluppo economico turbolento del suo paese ha contribuito a far sì che l'idea di un impiego fisso non venisse mai presa in considerazione. Ma non fa fatica a descrivere i lati positivi della sua indipendenza: p. es., aver avuto la possibilità di lavorare da casa, prima e dopo la nascita dei suoi due figli, il ritorno graduale all'impiego a tempo pieno poi e la libertà di prolungare a volte un fine settimana o di lavorare di notte, quando la calura estiva dà un po' di tregua.

I ricercatori sociali hanno suddiviso i lavoratori della gig economy in quattro categorie: quelli che scelgono di lavorare come indipendenti e che si procurano così il sostentamento; quelli che accettano lavori autonomi secondari per integrare i loro stipendi fissi; quelli che lavorano da indipendenti, ma preferirebbero essere assunti come dipendenti e, infine, quelli che a causa di difficoltà economiche sono costretti a procurarsi un guadagno supplementare. In generale, i primi due gruppi sono più soddisfatti della loro situazione di quelli che sono autonomi per necessità. In effetti, persone come Mane Ricardo, che lavorano in modo autonomo per libera scelta, sono molto più soddisfatte dei dipendenti dell'economia tradizionale.

2



Al servizio della Silicon Valley

Lunedì, ore 13.30. Si è scelto un trampolino bello alto per tuffarsi nella sua carriera. Al 24° piano della Torre Bellini, proprio nel punto in cui si uniscono le due vetrate, Kyle Hurst ha preso il suo posto nella gig economy. Siede rilassato sulla panca in pelle nera costruita attorno a uno dei pilastri portanti, lo sguardo rivolto ai raggi del sole che si fanno strada tra le nuvole e disegnano macchie chiare sulle gru grigie del porto. Può permettersi di arrivare in ufficio in jeans e camicia aperta a mezzogiorno, perché il suo habitat professionale è quattro fusi orari indietro rispetto a lui.

Hurst ha 21 anni, ha da poco finito l'università e ora lavora per la Silicon Valley a 10360 chilometri di distanza. Online, soprattutto attraverso la rete telefonica sul suo portatile. Il suo lavoro principale consiste nel trovare potenziali venditori con buoni pacchetti di clienti. Lavora per una piattaforma digitale della Bay Area, che vuole affiancare agli sviluppatori di software professionisti delle vendite che promuovano i nuovi prodotti nel modo più mirato possibile. «Chiamo queste persone e faccio loro alcune domande standard, per stabilire il primo contatto», spiega Hurst.

E perché lo fa proprio dall'Argentina? «Semplicemente perché mi piace stare qui», sorride. Il giovane biondo dei dintorni di Los Angeles è arrivato a Buenos Aires un paio di anni fa con un programma di scambio della scuola. Si è innamorato della sua bellezza un po' decadente e vi è tornato come stagista. Hurst ci rivela il lato positivo della gig economy: lavorare come, quando e dove si desidera. L'ideale è trovare datori di lavoro di paesi con prezzi elevati e vivere dove la vita è più conveniente e piacevole. In questo modo sono nati veri e propri hotspot, p. es. in Thailandia, Bali, Marocco, Grecia o, appunto, in Argentina. Hurst, però, parla anche dei lati oscuri. È ancora coperto con i rischi malattia tramite sua madre, con l'Obama Care, dal punto di vista del diritto del lavoro il pagamento delle imposte, l'assicurazione sociale e l'assistenza sanitaria sono a suo carico.

Da qui nascono anche le critiche a questa economia delle presunte buone opportunità. Potrebbe accadere che gli attuali fornitori di servizi un giorno diventeranno casi sociali, perché non tutti questi lavoratori autonomi potrebbero avere la disciplina o semplicemente i mezzi per provvedere alla loro vecchiaia, mettono in guardia i ricercatori sociali e i sindacati.

1 «Stabilisco i primi contatti»: Kyle Hurst è alla ricerca di potenziali venditori di software per la Silicon Valley.

Il lato positivo della gig economy: lavorare come, quando e dove si desidera.

2 I giovani rappresentano solo il 25 per cento del mercato del lavoro indipendente: un caffè al 24° piano della Torre Bellini.

Gig economy

La denominazione gig economy è stata introdotta nel 2009 negli Stati Uniti durante la crisi finanziaria. Molte persone che avevano perso il posto di lavoro si assicuravano il sostentamento con vari lavoretti. In seguito il concetto si è affermato attraverso piattaforme online come Uber o Airbnb. Oggi, l'espressione descrive la situazione in cui le aziende impiegano lavoratori indipendenti a breve termine. I dati relativi alla diffusione della gig economy non vengono registrati dalle statistiche sul lavoro che, di conseguenza, sono molto divergenti. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro, nel 2014 sulle undici principali piattaforme di crowdsourcing erano registrate oltre 30 milioni di persone. Negli USA e nei 15 paesi dell'UE, secondo McKinsey, ci sono 162 milioni di lavoratori indipendenti. In Svizzera, secondo uno studio di Deloitte, un quarto dei lavoratori svolge un lavoro temporaneo, supplementare o a progetto.

Con Uber il dibattito è diventato anche politico e in molti paesi è iniziato il dibattito sulle misure normative specifiche per la gig economy.

Lunedì, ore 16.15. Il dibattito sulla vecchiaia e sulla gig economy segue un corso del tutto sbagliato, dice Alejandro Marval girando il latte schiumato del suo caffè cortado. Appoggiato al bancone trapezoidale del bar al centro del 24° piano, nella gig economy vede opportunità per le persone, al di là dell'età di pensionamento. «Perché, con tutta la loro esperienza, i professionisti non dovrebbero più lavorare solo perché hanno raggiunto una certa età? Si tratta di un enorme spreco di risorse.»

Un report del McKinsey Global Institute condivide questa valutazione. Non solo rivela che le attuali statistiche sottovalutano notevolmente le proporzioni della gig economy globale, ma smentisce alcune ipotesi diffuse: il mercato del lavoro indipendente non è dominato dai giovani che, invece, sono solo il 25 per cento. Inoltre comprende tutte le categorie di reddito, i livelli d'istruzione, i settori industriali e riguarda entrambi i sessi.

LinkedIn è più importante di un dottorato

Nella Torre Bellini si trovano tutte le generazioni: un paio di tavoli accanto al ventottenne Alejandro Marval lavora Francisco Gutiérrez de Arrechea, 46 anni, che ha contribuito per anni all'espansione a livello mondiale della catena di alberghi >

spagnola NH e ora, insieme alla sua partner d'affari in Spagna, fornisce consulenza agli investitori su progetti nel settore alberghiero e della ristorazione. Per l'architetto che ha lavorato per decenni in strutture aziendali fisse, la gig economy rappresenta un approccio liberatorio. «Il mio ufficio si è ridotto al portatile, al telefono cellulare e a tutto ciò che c'è qui dentro», sorride picchiettando con l'indice sulla sua fronte.

Per Alejandro Marval, invece, la gig economy è l'unico tipo di economia di cui ha esperienza diretta. Già da otto anni lavora passando da un progetto all'altro. «Per me non c'era altra strada», afferma lo specialista in marketing di Caracas, che si è già stabilito da ben due anni a Buenos Aires. «Da noi, in Venezuela, Internet era l'unica cosa che ancora funzionasse, anche se in parte. Per questo, come molti dei miei amici, non ho neanche cominciato a cercare occupazione sul mercato locale ma mi sono rivolto direttamente alle piattaforme in rete.»

Sulla sua pagina LinkedIn ha riportato ogni analisi di mercato realizzata, ogni progetto al quale ha partecipato, poiché nella gig economy questo è molto più importante che avere titoli accademici o curriculum perfetti. Sarebbe attratto da un impiego fisso? Dice di aver già ricevuto numerose offerte, ma le ha rifiutate tutte: «Là fuori ci sono sicuramente ancora tante cose che potranno allettarmi».

Marval sarebbe il portavoce ideale della gig economy. A qualsiasi dubbio replica con un'argomentazione immediata e perfetta. La povertà in vecchiaia? Per lui non è un problema, perché i suoi lavori rendono abbastanza per pagare le tasse e l'assicurazione di rendita e malattia privata. Emarginazione? La gig

«Da noi, in Venezuela, Internet era l'unica cosa che ancora funzionasse.»

economy discrimina meno dell'economia tradizionale. Le persone con disabilità fisiche potrebbero lavorare da casa. «Si tratta semplicemente di portare bene a termine il proprio lavoro.» Chi lo fa sicuramente riceverà un nuovo incarico.

E a tutti coloro che continuano a dubitare, Alejandro Marval ribatte: «Prima era semplicemente inimmaginabile che un venticinquenne proveniente da un paese in via di sviluppo in bancarotta potesse sviluppare una strategia di marketing per una multinazionale come la catena di alberghi Marriott. Il fatto che io ci sia riuscito è la migliore argomentazione a favore della gig economy». □

Andreas Fink è corrispondente dal Sud America di «Focus» (Germania) e «Die Presse» (Austria).



1



2

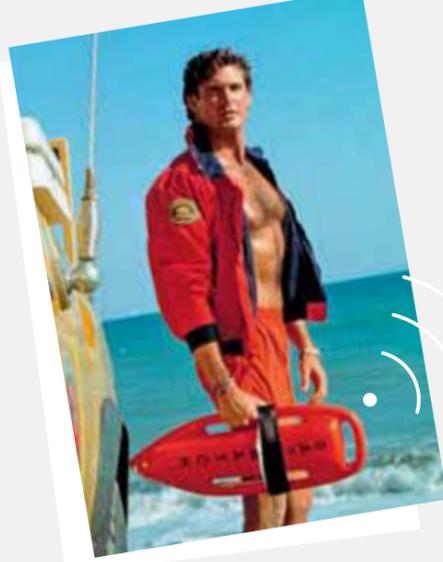


3

1 Posti di lavoro e rete in affitto: un bar dell'organizzazione WeWork nella Torre Bellini.

2 «Ci sono sicuramente ancora tante cose che potranno allettarmi»: Alejandro Marval, gig worker e specialista di marketing.

3 A Microcentro: il centro d'affari di Buenos Aires.



Lavoro senza connessione

«Quali sono i migliori lavori senza Internet?», chiede qualcuno su Quora, il popolare sito di domande e risposte. L'utente Wee Cheng Er suggerisce: veterano dell'esercito, interprete, veterinario, barista, guardia del corpo per ricchi, baby-sitter, cuoco, guida turistica, bagnino.

Non per la vita

Gli studenti canadesi laureati nel 1992 rimanevano nello stesso posto di lavoro in media per 41 mesi. I colleghi che hanno concluso gli studi nel 2002 cambiavano lavoro ogni 32,5 mesi. Secondo lo studio, i giovani canadesi nella loro vita occuperanno **15 diversi posti** di lavoro.

Nel paese degli unicorni



Lo scopo ultimo, nel mondo delle start-up, è portare la propria azienda a una **valutazione** di oltre un miliardo di dollari. Poiché ciò accade raramente, queste aziende sono soprannominate Unicorn, ovvero unicorni. L'Istituto di ricerche di mercato CB Insights gestisce l'autorevole banca dati «**The Global Unicorn Club**». Questo circolo esclusivo conta attualmente 237 membri (al 1° maggio 2018). Ai vertici della classifica si collocano, come prevedibile, Stati Uniti (117) e Cina (65). Solo Inghilterra (13) e India (10) sono rappresentate a due cifre. La **Svizzera** ha due voci (MindMaze e Avaloq), ma in rapporto al numero di abitanti si aggiudica un secondo posto di tutto rispetto.

Illustrazione: Jack Sachs. Foto: Everett Collection/Keystone
Fonti: Quora; Workopolis; CB Insights; Handelszeitung; Fortune, NHS, Department of Defense

Quanto costa un'e-mail?



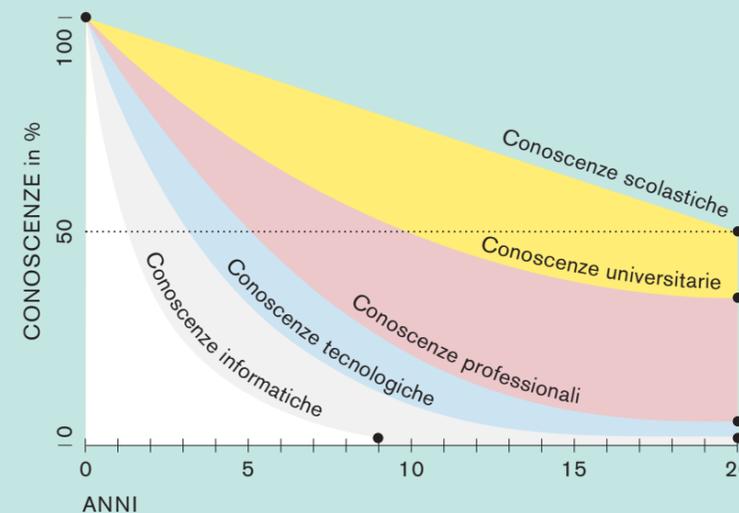
A porsi questa domanda è il quotidiano «Handelszeitung» che ha effettuato un calcolo dei costi totali per le imprese, comprese le spese per sicurezza, salvataggio dei dati e manutenzione software e hardware. Conclusione: «I veri costi delle e-mail sono infinitamente più alti di quanto suppongano molti utenti. A conti fatti, addirittura fino a **10 franchi** per e-mail». Tuttavia l'indagine risale al 2004. Ora almeno il salvataggio dei dati dovrebbe essere più a buon mercato.

I più grandi

Secondo la classifica «Fortune Global 500», dei 15 principali **datori di lavoro privati** al mondo, otto si trovano in Cina. Al mondo ci sono 229 aziende che contano più di 100.000 persone, tra cui tre imprese svizzere. Ancora maggiore è il numero dei dipendenti di **servizi pubblici** come il Ministero per la difesa statunitense (2,9 mio.) o il servizio sanitario britannico (NHS, circa 1,2 mio.).

COLLABORATORI PER IMPRESA

1 WAL-MART 2 300 000 (US)	2 CHINA NATIONAL PETROLEUM 1 512 048 (CN)	3 CHINA POST GROUP 941 211 (CN)	4 STATE GRID 926 067 (CN)
8 U.S. POSTAL SERVICE 574 349 (US)	7 VOLKSWAGEN 626 715 (DE)	6 SINOPEC GROUP 713 288 (CN)	5 FOXCONN 726 772 (TW)
9 COMPASS GROUP 527 180 (UK)	10 AGRICULTURAL BANK OF CHINA 501 368 (CN)	11 GAZPROM 467 400 (RU)	12 CHINA MOBILE COMMUNICATIONS 463 712 (CN)
168 ABB 132 300 (CH)	39 NESTLÉ 328 000 (CH)	15 AVIATION INDUSTRY CORP. OF CHINA 457 097 (CN)	14 DEUTSCHE POST DHL GROUP 459 262 (DE)
		13 INDUSTRIAL AND COMMERCIAL BANK OF CHINA 461 749 (CN)	



So di sapere sempre meno

Le nostre **conoscenze** diventano **obsolete** in tempi piuttosto rapidi, soprattutto quando si va nello specifico: delle conoscenze scolastiche generali solo la metà ha ancora valore dopo 20 anni, il concreto know-how informatico è per metà superato già dopo due anni. Sono questi i risultati di uno studio di J. Braun (1996), forse a sua volta già da tempo superato.

«Straordinaria



Gli smottamenti tettonici sul mercato del lavoro riguardano in particolare i giovani. L'economia e la politica devono sostenerli – ma fortunatamente i Millennials prendono in mano il loro destino.

Di Christine Lagarde, direttrice del FMI

ricchezza di idee»

Le richieste dei giovani variano enormemente a seconda della regione e della cultura. Ci sono però domande che ricorrono quasi ovunque: «Riuscirò a trovare un lavoro adeguato, che mi consenta di essere utile alla società e mantenere la mia famiglia? Avrò la possibilità di fondare un'impresa tutta mia, e se sì avrà successo?»

Queste domande rivelano grandi speranze, ma trasmettono anche una sensazione di incertezza e paura, non ingiustificate. Purtroppo oggi i giovani disoccupati sono il doppio rispetto al resto della popolazione attiva. Per esempio in Francia la disoccupazione giovanile si attesta a quasi il 20 per cento, mentre la disoccupazione totale è al 10 per cento. Ma anche altri paesi, come Brasile ed Egitto, si trovano davanti a problemi analoghi. In tutto il mondo, secondo le stime dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), la disoccupazione giovanile nell'ultimo anno ha raggiunto i 71 milioni.

A complicare la situazione si aggiunge il fatto che i giovani si confrontano con innovazioni tecnologiche che potrebbero razionalizzare i loro lavori, rendendoli superflui. Questa trasformazione induce ogni lavoratore, soprattutto se giovane, a chiedersi quali posti di lavoro esisteranno ancora tra un decennio e come prepararsi a questi sviluppi.

Competenze sempre nuove

Fortunatamente i giovani hanno in mano gli strumenti per prepararsi a questi smottamenti tettonici sul mercato del lavoro.

Nei miei colloqui, noto che questa generazione sta affrontando una ripida curva di apprendimento. Molti studenti hanno fatto propria l'idea del perfezionamento continuo e sanno che per tutta la vita dovranno continuare ad acquisire nuove competenze.

Ho visto con i miei occhi la straordinaria ricchezza di idee dei Millennials che vogliono assumere il controllo del loro futuro. Molti non sono disposti ad attendere un posto nel settore dei servizi pubblici o in una grande azienda. Si mettono in gioco e fondano un'impresa tutta loro. Sviluppano nuove >

G

«Gli anziani», disse una volta Oscar Wilde, «credono a tutto, le persone di mezza età sospettano di tutto, i giovani sanno tutto». Proprio per questo mi piace dare ascolto ai giovani – dagli studenti agli aspiranti imprenditori, fino ai rappresentanti municipali da poco eletti. Le loro storie sono molto illuminanti, perché profondamente sentite, istruttive e ricche di spunti.

piattaforme online e scoprono mercati che prima non esistevano. Quella che vedo è una generazione che crea nuove possibilità alla luce della disoccupazione.

Questo approccio da solo però non basta. I governi hanno la responsabilità di creare un contesto in cui i giovani possano sfruttare appieno il loro potenziale. Il che significa abbattere le barriere normative, sostenere le imprese che non hanno successo al primo tentativo e investire in programmi di mentoring. Come è possibile tutto ciò?

Nessuna formula magica

Non esiste una formula magica che funzioni in tutti i paesi, ma vedo diverse soluzioni praticabili. Una è la formazione professionale strutturata, che in paesi come la Svizzera, la Germania e i Paesi Bassi ha posto un freno alla disoccupazione giovanile.

Una carriera nel XXI secolo

Se dovessi entrare oggi sul mercato del lavoro, mi concentrerei su due aspetti: Primo: la disponibilità a imparare per tutta la vita. Non esiste una formazione «conclusa», ma solo tappe di avanzamento.

Secondo: l'apertura ai cambi di rotta. Oggi non ci si può permettere il lusso di formarsi in un solo settore o in un'unica professione. Nella mia vita ho iniziato come avvocato, sono diventata ministro delle finanze e ora dirigo il FMI. La giovane generazione sperimenterà ancora più cambiamenti nel suo percorso professionale. Se li accetta, potrà portare le esperienze raccolte in ogni fase nel lavoro successivo.

Oscar Wilde, che ho citato all'inizio, disse una volta: «Definire significa limitare». Per i giovani nel mondo della new economy, non esiste una definizione precisa delle caratteristi-

«Scoprire mercati che prima non esistevano.»

Un'altra soluzione consiste nell'offrire alle giovani donne maggiore facilità di accesso alle strutture per l'infanzia e in generale nel rendere più flessibile il supporto alla maternità. Questi sforzi possono rivitalizzare i mercati del lavoro.

In alcuni paesi un calo della disparità di genere di 10 punti percentuali potrebbe, nei cinque anni successivi, stimolare la crescita di 2 punti percentuali.

Al contempo devono essere abbattute le barriere concorrenziali e la burocrazia. Naturalmente queste riforme devono essere specifiche per ciascun paese. Secondo le nostre stime, nelle economie sviluppate il PIL potrebbe crescere a lungo termine del 5 per cento, se la ricerca e lo sviluppo aumentassero del 40 per cento.

In che modo può essere utile il FMI?

Le decisioni politiche intelligenti possono incentivare i giovani a lavorare in proprio o a fondare un'impresa. Il nostro compito come FMI è contribuire al superamento di queste sfide, promuovendo maggiori investimenti pubblici in programmi di istruzione e formazione professionale – anche nei nostri programmi di credito spingiamo su queste riforme.

Inoltre servono più partenariati pubblico-privati, che possano rendere efficaci i programmi di formazione. Ne è un esempio il programma «SkillsFuture» a Singapore, che offre a tutti gli adulti sovvenzioni incondizionate per la formazione continua nel corso della vita lavorativa.

Tuttavia la formazione è solo un aspetto. C'è molto altro che i governi e le imprese possono fare per sfruttare la forza dell'innovazione. Per esempio il fintech è un settore affascinante, in cui si deve investire di più.

che devono avere una carriera o un lavoro. La mancanza di chiarezza è fonte di comprensibili paure e incertezze. Non si pongono limiti alle possibilità. Questa è la grande opportunità per la prossima generazione e io sono certa che l'intera comunità mondiale l'aiuterà a trarne vantaggio. □

Christine Lagarde, 61 anni, è direttrice del Fondo Monetario Internazionale (FMI) dal 2011. Laureata in giurisprudenza, in passato è stata ministro dell'economia e delle finanze del governo francese.

© Christine Lagarde, «The Voice of Youth», Finance & Development, giugno 2017 – Traduzione eseguita su licenza. Il Fondo Monetario Internazionale declina qualsiasi responsabilità per eventuali discrepanze o differenze legate alla traduzione del testo originale.

Credit Suisse Barometro della gioventù

Il grande sondaggio condotto negli Stati Uniti, in Brasile, a Singapore e in Svizzera.



SERI, RESPONSABILI E INSECURI

«Non buttarti giù, resta audace, selvaggia e fantastica», diceva Astrid Lindgren. Chi è giovane può permettersi di essere selvaggio, commettere errori e scatenarsi. Era un'opinione diffusa nel XX secolo, definita «privilegio della gioventù». Quando oggi si parla di «privilegi» e «generazione», si fa riferimento invece a quei baby boomer che per tutta la vita non si sono dovuti preoccupare tanto per un posto di lavoro e oggi percepiscono la loro pensione.

I giovani di oggi invece devono affrontare grandi sfide, gli sviluppi tecnologici modificano continuamente il mercato del lavoro. Molti ragazzi dai 16 ai 25 anni di USA, Brasile e Singapore nel barometro della gioventù 2018 hanno dichiarato di sentirsi insicuri e di avere paura che in futuro la loro professione non esisterà più (in Svizzera la percezione è un po' meno

drammatica). Di conseguenza gli intervistati depositano il loro denaro sul conto di risparmio, e non sognano viaggi in giro per il mondo o spregevoli droghe, bensì immobili. Un dato sorprendente è che il senso di appartenenza a gruppi come le associazioni o le organizzazioni giovanili sta calando.

«I valori dei Millennials» è uno dei Supertrend di Credit Suisse – i cinque temi che abbiamo identificato come i più importanti cambiamenti della società nella nostra epoca. I giovani adulti nati dopo il 1980 secondo l'ONU rappresentano quasi il 30% della popolazione mondiale. Chi in futuro vorrà commerciare con i membri di questa generazione, assumerli o anche solo intrattenervi una conversazione deve comprendere cosa li anima. L'ottavo



barometro della gioventù offre il materiale per riuscirci! Vi auguro un'interessante lettura.

Steven F. Althaus,
Responsabile Global
Marketing & Brand Communications

Sommario

1 Lavoro e carriera

Il timore diffuso per il lavoro, il perfezionamento è d'obbligo, il settore tech è molto popolare, ma non in Svizzera.

2 Sharing Economy e finanza

Condividere invece di risparmiare, oneri monetari elevati, il sogno di un'abitazione propria.

Focus Svizzera: Boris Zürcher

Il responsabile della Direzione del lavoro della SECO sul mercato del lavoro svizzero: «Il futuro è roseo».

3 Comunicazione e tendenze

La forbice delle informazioni si allarga. Facebook perde popolarità. Preferenze digitali: le differenze tra generazione Y e Z.

4 Politica e società

Svizzera: l'AVS è al numero 1 delle apprensioni; la convivenza con gli stranieri si fa più armoniosa. USA: una grande tendenza alla mobilitazione. Le pari opportunità si auspicano dappertutto, tranne in Svizzera.

Focus internazionale: Giulia Ranzini

L'esperta di sharing e Millennials parla di questa generazione: «Hanno un rapporto sostanzialmente diverso con la proprietà».

DOSSIER

Dal 2010 su incarico di Credit Suisse il barometro della gioventù raccoglie informazioni su tematiche rilevanti sotto il profilo socio-politico contribuendo al dibattito pubblico. Per l'edizione del 2018 sono stati intervistati circa 1000 giovani tra i 16 e i 25 anni di Svizzera, USA, Brasile e Singapore. Il sondaggio è stato condotto online dall'istituto di ricerca gfs.bern tra aprile e maggio 2018.

L'analisi dei risultati è stata effettuata da Simon Brunner (redazione, testi), Bill Schulz/Crafft (layout, grafica) e Jonathan Calugi (illustrazioni).

Per la versione integrale dello studio: credit-suisse.com/youthbarometer

@CreditSuisse #barometrodellagioventù #2018

● CH ● USA ● BR ● SG



1 Lavoro e carriera

Sotto pressione, ma non disorientati: la trasformazione del mercato del lavoro preoccupa i giovani. Ma non in Svizzera.

Il barometro della gioventù 2018 di Credit Suisse si apre con un risultato non molto positivo. Gran parte dei giovani negli USA (79%), in Brasile (74%) e a Singapore (76%) teme «che in futuro il mio lavoro non serva più» → **grafico 1.1**: In queste tre economie nazionali così diverse tra loro la maggioranza dei giovani tra i 16 e i 25 anni si sente insicura. Si aspettano che il progresso tecnologico del mercato del lavoro cambi sostanzialmente e non sono certi che in questo nuovo mondo avranno o troveranno ancora un posto.

In Svizzera «solo» il 34% teme la scomparsa della propria professione. Esistono due tesi che possono spiegare il risultato elvetico. O il paese è rimasto indietro rispetto agli sviluppi del mercato del lavoro internazionale e lo shock deve ancora arrivare, oppure la Svizzera è più preparata alle sfide poste da digitalizzazione, automazione e intelligenza artificiale. «Dal punto di vista sociale, economico e politico siamo ben preparati ad accettare il cambiamento», spiega Boris Zürcher → **pag. 63**, responsabile della Direzione del lavoro della Segreteria di Stato dell'economia (SECO) a questo proposito.

Il fatto che i giovani svizzeri reagiscano alla rivoluzione digitale diversamente rispetto ai coetanei asiatici e americani è confermato dalla domanda succes-

1.1 La paura di diventare inutili

CAMBIAMENTO STRUTTURALE
«Quanto è d'accordo con la seguente affermazione: "Mi preoccupa che il mio lavoro possa non essere più necessario in futuro?"»
— in percentuale

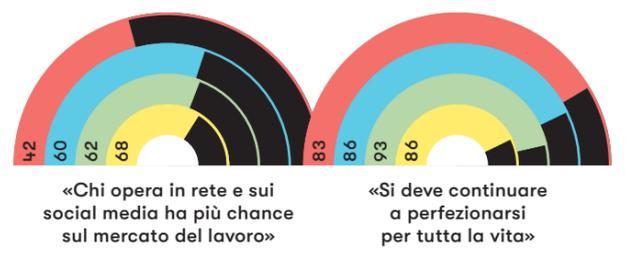


Sharing Economy e finanze

I giovani risparmiano mediante condivisione, sognano immobili e hanno problemi finanziari.

1.2 Network, perfezionamento

MERCATO DEL LAVORO «È d'accordo con le dichiarazioni seguenti su lavoro e formazione?» — in percentuale



siva → [grafico 1.2](#). Negli USA (60%), in Brasile (62%) e a Singapore (68%) l'opinione è piuttosto univoca: chi opera in rete e sui social media ha più chance sul mercato del lavoro. In Svizzera la pensa così solo una minoranza (42%).

Il nuovo mondo del lavoro si manifesta con le professioni più ambite da parte degli intervistati → [grafico 1.3](#). La maggioranza vorrebbe lavorare nell'«IT/ settore tecnologico». Tuttavia, mentre negli USA (75%), in Brasile (72%) e a Singapore (75%) questo settore è reputato estremamente interessante, in Svizzera lo è solo per il 43%. Non sorprende dunque che in Svizzera vi siano sempre meno informatici.

In Svizzera solo il 43% vuole lavorare nell'IT/ settore tecnologico. 75% 72% 75%

Nella lista dei lavori più ambiti il turismo è un settore regolarmente ai primi posti, quest'anno sul secondo gradino del podio, seguito dai mezzi di comunicazione. Quest'ultimo risultato è a prima vista singolare, visto che il consumo dei mezzi di comunicazione è in calo tra i giovani → [capitolo 3, pag. 65](#). Probabilmente essi considerano parte di questo settore anche i social media e i nuovi profili professionali come influencer e blogger. Alle posizioni 4 (educazione), 5 (amministrazione) e 7 (assistenza sanitaria) vi sono i settori parastatali, popolari soprattutto in Svizzera. Tra i classici datori di lavoro del mondo economico troviamo le banche al 6° posto, il commercio all'8° e l'industria farmaceutica al 12°.

Una gioventù questa che potrà anche essere insicura, ma non le si può rimproverare di essere disorientata → [grafico 1.4](#). Il 75% degli intervistati di tutti i paesi ha idee chiare sulla vita e cerca di raggiungere i propri

1.3 La tecnologia è in – all'estero

LAVORO DEI SOGNI «In quale settore vorrebbe lavorare?» — totale di tutti i paesi, in percentuale

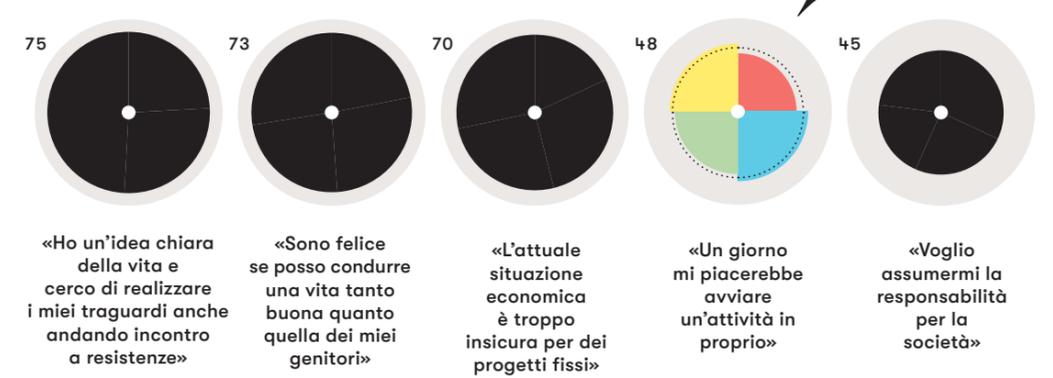
- 1 IT/settore tecnologico
- 2 Turismo
- 3 Mezzi di comunicazione
- 4 Insegnamento/educazione
- 5 Amministrazione/Confederazione/Cantone/Comune
- 6 Banche
- 7 Assistenza sanitaria
- 8 Commercio
- 9 Show business
- 10 Beni di lusso
- 11 ONG/opere di assistenza
- 12 Settore farmaceutico
- 13 Imprese artigianali
- 14 Agricoltura
- 15 Orologi

- CH
- USA
- BR
- SG

@CreditSuisse #barometrodelgioventù #2018

1.4 Il progetto per la vita

PROGETTI PER IL FUTURO «In che misura le seguenti affermazioni descrivono i suoi piani per il futuro?» — media di tutti i paesi, in percentuale

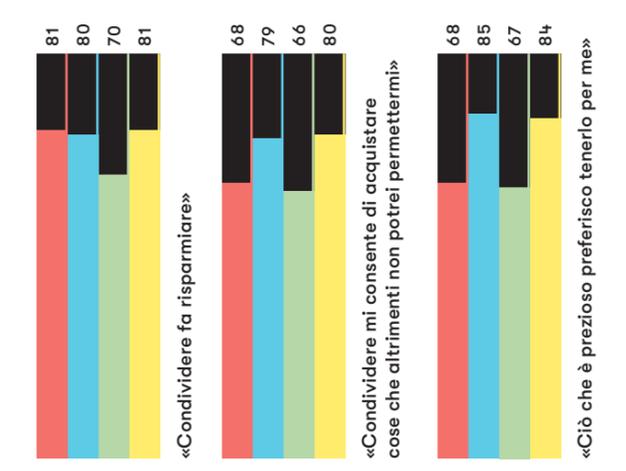


Chi vuole avviare una propria azienda? 39% 56% 45% 53%

traguardi anche andando incontro a resistenze: immaginano di fondare una propria azienda (quasi la metà di tutti gli intervistati, in Svizzera tuttavia solo il 39%) e sono pronti ad assumersi dei rischi. Inoltre in tutti i paesi i giovani hanno dichiarato che il perfezionamento è importante. L'affermazione «Si deve continuare a perfezionarsi per tutta la vita» ha ricevuto consensi tra l'83% e il 93% degli intervistati → [grafico 1.2](#).

Questa risolutezza ha a che fare anche con la difficile situazione economica. Riuscire a condurre una vita tanto buona quanto quella dei genitori sarebbe già soddisfacente per il 73% dei giovani. Un obiettivo che nel secolo scorso sarebbe stato considerato molto modesto. I giovani cercano nuovi metodi e forme per affrontare la situazione difficile attuale – la tanto amata Sharing Economy ne è un ottimo esempio → [capitolo 2](#). Un altro dato positivo è che quasi la metà degli intervistati vuole assumersi la responsabilità per la società → [grafico 1.4](#).

Le offerte di sharing vengono valutate positivamente, soprattutto a Singapore (voto 7,1 su 10). 6,7 6,8 7,1



2.1 Mio? Tuo? Nostro!

SHARING ECONOMY «Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni?» — in percentuale

Il tema centrale del barometro della gioventù di Credit Suisse 2018 è la Sharing Economy, nota con lo slogan «Condividere invece di possedere». Questo modello economico è molto apprezzato dagli intervistati, che lo valutano con voti da 6,7 a 7,1 (su 10).

Cosa lo rende così popolare → [grafico 2.1](#)? Un fattore trainante della Sharing Economy potrebbe essere la precaria situazione finanziaria dei giovani (si veda pagina successiva). Grande consenso registrano anche le affermazioni «Condividere fa risparmiare» e «Condividere mi consente di acquistare cose che altrimenti non potrei permettermi»; questo principio caratterizzava già le coabitazioni degli anni Settanta ma, grazie agli strumenti tecnologici, oggi è possibile condividere molti beni con sconosciuti in modo semplice e sicuro, p. es. biciclette, abitazioni di vacanza, posti di lavoro, crediti (crowdfunding) o auto.

«I Millennials sono cresciuti a stretto contatto con la tecnologia e hanno familiarità con l'idea di «shared content», afferma la giovane ricercatrice Giulia Ranzini della Libera Università di Amsterdam → [pag. 70](#). «I giovani hanno quindi un rapporto del tutto diverso con la proprietà.» L'idea di possedere la musica digitale sarebbe assurda per un diciannovenne, afferma l'esperta.

«Grande disponibilità ad accogliere il cambiamento»

Boris Zürcher, responsabile della Direzione del lavoro presso la SECO, prevede un futuro roseo per gli svizzeri: le istituzioni sono pronte per il cambiamento strutturale e la giovane generazione ha un atteggiamento positivo.



DI SIMON BRUNNER

Signor Zürcher, la maggior parte dei giovani al di fuori della Svizzera esprime il timore «che in futuro non ci sarà più bisogno del mio lavoro». Hanno ragione? No, non credo che in futuro perderemo lavoro. Anche in passato si temeva che i robot potessero sostituirci ma questo timore non si è mai concretizzato.

In Svizzera ci si preoccupa di meno. Perché?

Proprio da noi, il progresso tecnologico degli ultimi due decenni ha sempre contribuito a una crescita costante dell'occupazione e a un aumento del benessere. Ciò è possibile soprattutto perché abbiamo sempre accolto il cambiamento strutturale e le nostre istituzioni lo hanno promosso. Inoltre, abbiamo una grande disponibilità ad accogliere il cambiamento sociale, economico e politico. Risulta-

to: il tasso di disoccupazione è basso, la crescita dell'occupazione stabile, la partecipazione al mondo del lavoro è elevata e l'andamento dei salari piuttosto equilibrato e ampiamente sostenuto.

Lei stesso valuta il futuro del mercato del lavoro svizzero come «roseo». Su cosa si fonda il suo ottimismo? Attualmente la Svizzera beneficia di un'evoluzione economica globale ed europea molto favorevole. La ripresa economica è proseguita anche a inizio anno, traducendosi in una dinamica di crescita positiva dell'occupazione e in un netto calo della disoccupazione. E la ripresa è destinata a proseguire: gli indicatori relativi alle prospettive occupazionali e alla situazione dei posti di lavoro si attestano su un costante livello elevato. Sono tutti buoni motivi per vedere il futuro roseo.

Mentre in USA, Brasile e Singapore la maggioranza degli intervistati trova interessante il settore della tecnologia, in Svizzera è meno della metà. È un problema per le nostre prospettive future? Non lo considero un problema. Non tutti possono e vogliono diventare specialisti del settore tecnologico. Sebbene già da qualche tempo registriamo un aumento della domanda di forza lavoro specializzata in ambito tecnologico, ad esempio nel settore delle tecnologie dell'informazione e comunicazione, ciò non significa

Paradossalmente, il concetto di sharing non sostituisce il possesso inteso come status symbol, infatti la maggioranza dei giovani desidera tuttora il possesso esclusivo di oggetti di valore → [grafico pag. 70](#). Conclusione: la condivisione offre più possibilità ma anche per questa generazione il desiderio di possesso ha un grande valore.

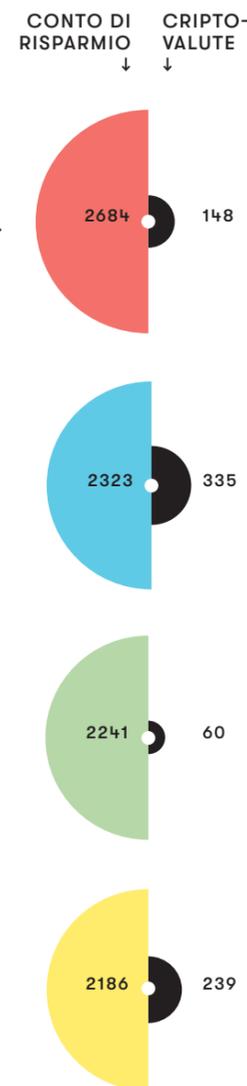
Un classico del barometro della gioventù è il gioco di immaginazione: chiedere agli intervistati cosa farebbero con una grande somma di denaro ricevuta in dono → [grafico 2.2](#). Perfettamente coerente con l'immagine di una nuova gioventù più consapevole, è che in tutti i paesi, ma soprattutto in Svizzera (27%), depositerebbero circa un quarto della somma su un conto di risparmio. Un ulteriore 10% circa verrebbe messo da parte per i tempi difficili e un altro 10% per l'acquisto di una casa. Oltre a piccole spese per vacanze o auto, i giovani quest'anno per la prima volta ne investirebbero una parte in criptovalute.

L'immagine di una generazione coscienziosa si consolida nelle risposte successive relative alle questioni finanziarie → [grafico 2.3](#). Una grande maggioranza vorrebbe un'abitazione propria: Svizzera 84%, USA 90%, Brasile 94%, Singapore 92%. Per raggiungere questo obiettivo, il veicolo d'investimento prediletto sembrano essere le azioni. Inoltre, per circa un quarto degli intervistati le donazioni assumono una priorità elevata.

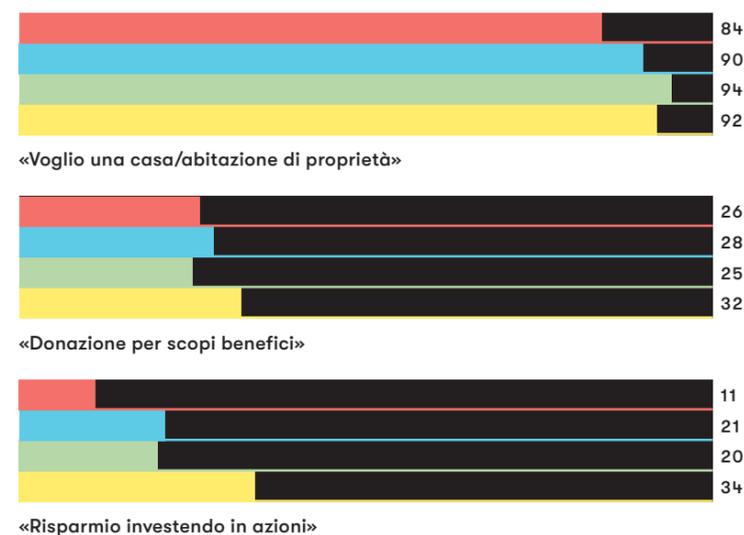
Si potrebbe giungere alla conclusione che i giovani intervistati vivano una sorta di «gioventù senza infanzia»: la situazione del mercato del lavoro è difficile → [capitolo 1](#) e quindi nelle questioni finanziarie prevalgono ragione e oculatezza. Circa la metà dei giovani (59% in USA, 46% in Brasile e 48% a Singapore) titolari di impegni finanziari come le ipoteche li percepiscono come onerosi. In Svizzera è il 39%. ●

2.2 Conto di risparmio vs. criptovalute

GIOCO DI IMMAGINAZIONE
«Immagini di ricevere in regalo 10 000 unità della sua valuta, come distribuirebbe la somma?»
— in CHF/USD/BRL/SGD



I giovani hanno problemi finanziari:
● 39% ● 59% ● 46% ● 48%



2.3 L'eterno sogno di un'abitazione propria

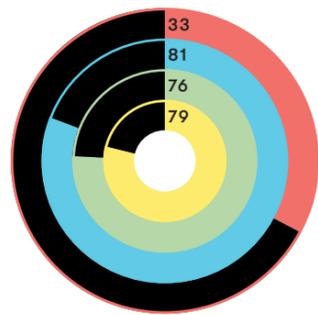
QUESTIONI FINANZIARIE
«Le seguenti affermazioni corrispondono alla sua situazione?»
— in percentuale

Foto: Christian Beutler / Photopress

@CreditSuisse #barometrodellagioventù #2018

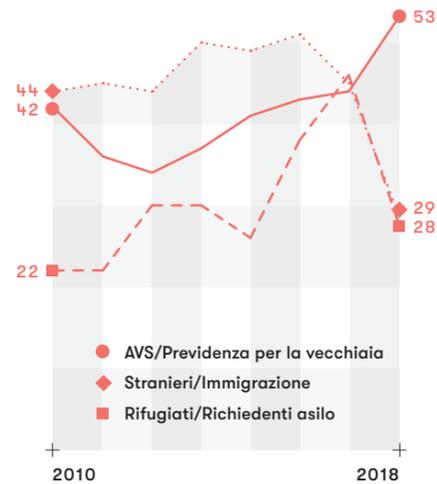
che venga richiesta solo nel settore tecnologico. Sono richieste anche persone con abilità artigianali o sociali. Proprio nel settore sanitario o della formazione persiste un elevato fabbisogno di forza lavoro qualificata.

In Svizzera solo il 39% desidera fondare una propria azienda, mentre negli altri tre paesi la percentuale è più alta; eppure la Svizzera è il paese delle PMI! Perché altrove l'imprenditoria è più amata? In effetti, da raffronti internazionali, sappiamo che l'attività di costituzione d'impresa dei giovani in Svizzera è inferiore alla media. Ma poi, in età lavorativa intermedia, vengono fondate più aziende. Questo dato può essere interpretato positivamente: nei primi anni la formazione evidentemente è in primo piano. La costituzione di un'azienda viene considerata solo una volta acquisite le esperienze e le capacità necessarie a competere con successo sul mercato.



Troppe novità

CAMBIAMENTO STRUTTURALE
«Condivide l'affermazione: "Sono sopraffatto dalla velocità con cui cambia il mondo del lavoro"?» — in percentuale



Problemi: AVS prima degli stranieri

I MAGGIORI PROBLEMI DELLA SVIZZERA «In questo elenco sono riportati alcuni argomenti su cui negli ultimi tempi si è discusso e scritto molto: scelga i cinque punti che lei considera come i problemi più importanti della Svizzera.» — in percentuale

● CH
● USA
● BR
● SG

@CreditSuisse #barometrodelgiuventù #2018

«Sono richieste anche persone con abilità artigianali o sociali.»

Per la prima volta i giovani identificano l'AVS come un grande problema della Svizzera. Ciò è dovuto alla forte presenza mediatica dell'argomento o effettivamente i giovani si preoccupano della pensione? Il dibattito pubblico in vista della votazione della proposta Previdenza 2020 ha sicuramente contribuito a portare di più all'attenzione dei giovani il tema della previdenza per la vecchiaia. Tuttavia, non si tratta di un interesse temporaneo, perché la necessità di riforme nell'AVS, come del resto anche nell'ambito della previdenza professionale, è effettivamente grande. Se si escludono i redditi da investimenti, nell'AVS le uscite superano le entrate già da diversi anni. In questo contesto, se la consapevolezza del problema da parte della popolazione, soprattutto tra i giovani, aumenta è sicuramente un fatto positivo.

E come si fa ad indurli a iniziare a risparmiare fin da ora? Con il sistema dei tre pilastri della previdenza per la vecchiaia costituito da AVS, previdenza professionale e risparmio individuale, siamo sulla giusta strada. Chi è iscritto a una cassa pensione accumula automaticamente un capitale di vecchiaia a partire da 25 anni che andrà a integrare la rendita AVS. Da questo punto di vista, assume grande importanza il successo dell'integrazione dei giovani nel mercato del lavoro. Naturalmente, ciò ha la massima priorità anche per altre ragioni: forse per molti giovani il risparmio di previdenza individuale nel terzo pilastro non è ancora un elemento centrale, nonostante gli incentivi fiscali. È importante che abbiano un comportamento responsabile in generale. In determinate situazioni, un franco destinato alla propria formazione e perfezionamento risulta meglio investito nel lungo termine che se depositato in un conto.

Per anni le questioni relative agli stranieri sono state ai primi posti delle classifiche delle preoccupazioni, mentre adesso hanno perso di importanza, come il tema dei rifugiati. La situazione è davvero più calma? Interpreto il consenso all'iniziativa contro l'immigrazione di massa come il segnale che ora ampi strati della popolazione si sentono ascoltati. Il Parlamento ha deciso di adottare anche misure che mirano a ridurre l'immigrazione. Inoltre, recentemente il saldo migratorio e il numero di richieste d'asilo sono in calo. Di conseguenza si è un po' attenuata la virulenza del tema. Sono però convinto che acquisterà nuovamente rilievo se l'immigrazione tornerà a crescere.

Secondo gli intervistati il rapporto tra giovani stranieri e giovani svizzeri è notevolmente migliorato dal 2010. Qual è la sua spiegazione?

I giovani stranieri in Svizzera si trovano spesso di fronte a un contesto sociale e culturale del tutto nuovo. L'adeguamento al nuovo ambiente non avviene dall'oggi al domani, ma richiede tempo. In base al principio «sostenere ed esigere» lo Stato favorisce l'integrazione, p.es. nella formazione professionale, ma mette in primo piano il senso di responsabilità degli stranieri. L'integrazione è però anche un processo reciproco. I risultati del sondaggio indicano che tutti gli attori svolgono efficacemente il compito comune.

Lei stesso ha svolto un tirocinio come progettista di macchinari. Come spiegherebbe a un ministro del lavoro all'estero che per un paese non è necessariamente positivo se il maggior numero possibile di giovani frequenta un'università? Due terzi dei giovani in Svizzera scelgono una formazione professionale di base. Il sistema di formazione duale ha un rapporto diretto con il mondo del lavoro: si orienta alle qualifiche professionali per le quali vi è una domanda effettiva sul mercato del lavoro. Per questo, rispetto ad altri paesi europei, la Svizzera presenta uno dei più bassi tassi di disoccupazione giovanile.

La Svizzera è un modello per il mondo? Non sono certo che il nostro sistema possa essere copiato così com'è e applicato a un altro paese. Sicuramente altri paesi possono imparare dal modello di successo svizzero e riprodurre singoli aspetti. ●

3 Comunicazione e tendenze

Le ultime novità: in cosa si differenziano le generazioni Y e Z? E ancora: Facebook perde popolarità, la forbice nell'informazione si allarga, che cosa è di moda e cosa no?

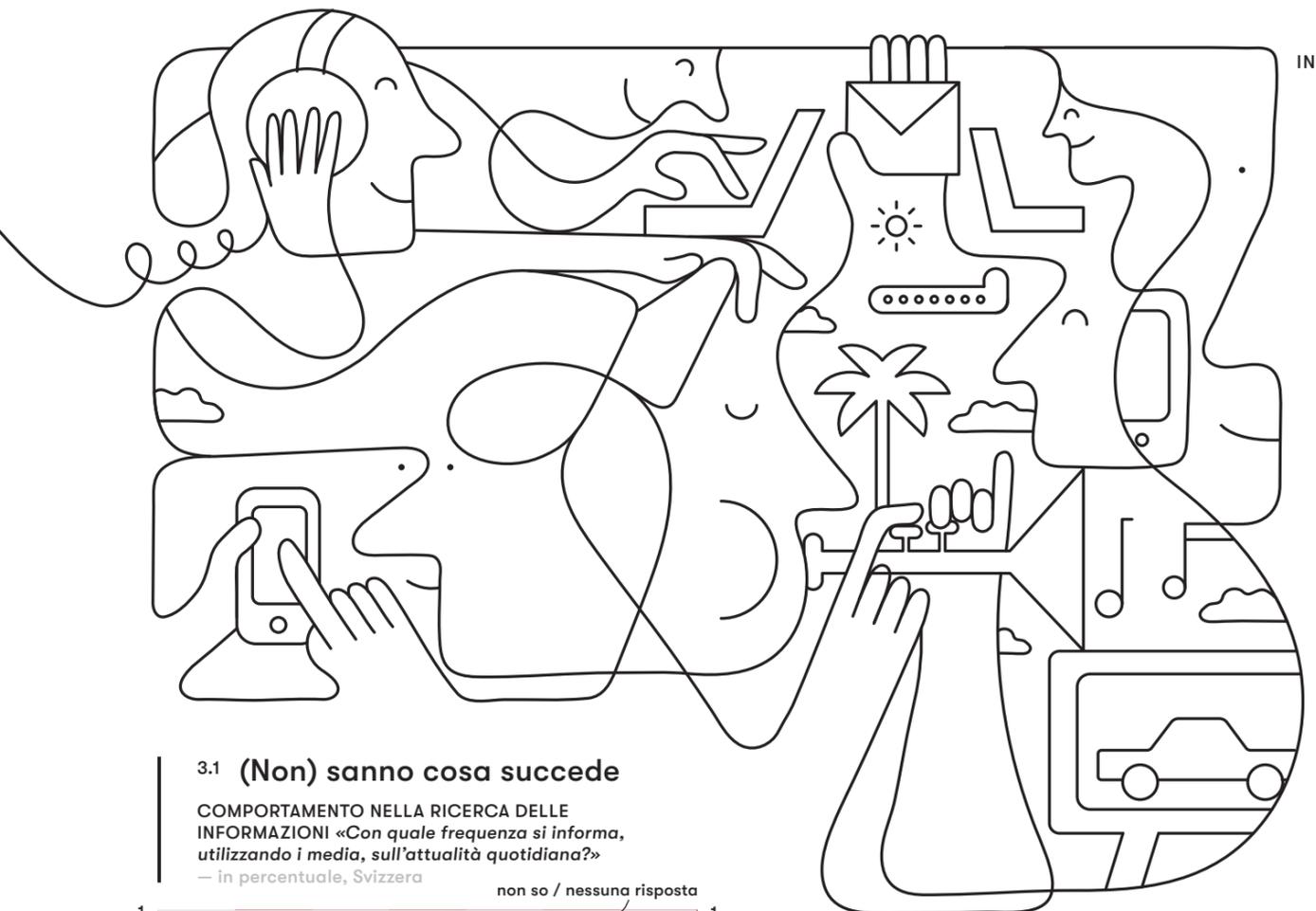
Il barometro della gioventù di quest'anno consente di stabilire i primi confronti tra la generazione Y (i nati tra il 1980 e il 2000) e la generazione Z (i nati a partire dal 2000). Tutti gli intervistati sono considerati «digital natives», ossia nativi digitali, e trascorrono molto tempo online; di conseguenza le differenze si manifestano in primo luogo nel comportamento di utilizzo dello strumento digitale. Le piattaforme preferite della generazione Y sono Twitter, Facebook e Internet in generale, e talvolta guardano anche la TV. Invece la generazione Z, più giovane, preferisce utilizzare Instagram, Snapchat, WhatsApp e YouTube.

Piattaforma per età:
GENERAZIONE Y: Twitter, Facebook, TV, Internet
GENERAZIONE Z: Instagram, Snapchat, WhatsApp, YouTube

In Svizzera per entrambe le generazioni si delinea una polarizzazione nel comportamento di ricerca delle informazioni, → grafico 3.1 (pagina successiva). La buona notizia:

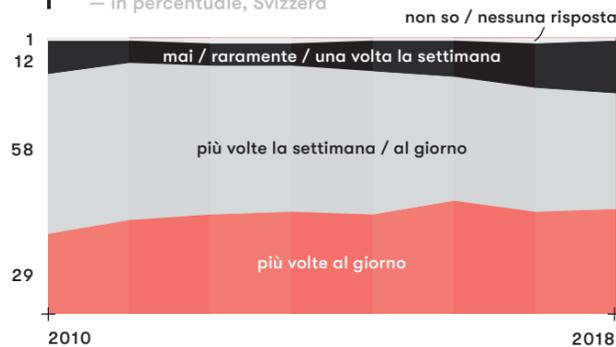
dal 2010 il gruppo dei giovani che si informa più volte al giorno su ciò che accade nel mondo è cresciuto dal 29% al 38%. Se si considerano anche i due gruppi che seguono («Mi informo una volta al giorno», «Mi informo più volte alla settimana»), 4 giovani su 5 sono in qualche modo al corrente della situazione.

La notizia meno buona: dal 2010 anche il gruppo di giovani che si informa solo una volta a settimana, più raramente o addirittura mai, è cresciuto passando dal 12% al 19%. Quindi un giovane su cinque ha solo una



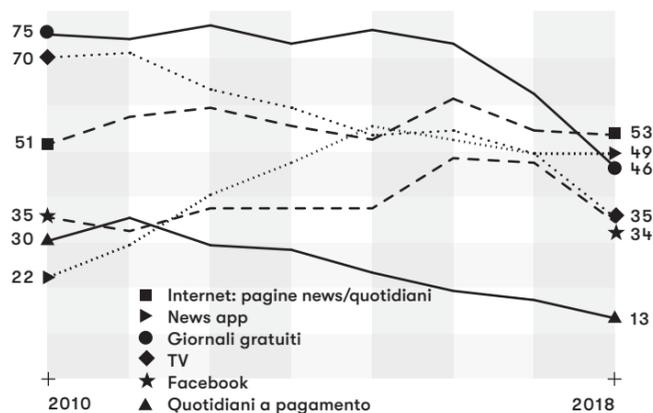
3.1 (Non) sanno cosa succede

COMPORAMENTO NELLA RICERCA DELLE INFORMAZIONI «Con quale frequenza si informa, utilizzando i media, sull'attualità quotidiana?» — in percentuale, Svizzera



3.2 I giornali sotto pressione

FONTE DI INFORMAZIONE «Dove si informa sull'attualità quotidiana?» — in percentuale, Svizzera



In tutti i paesi oltre l'80% dei giovani utilizza Internet due ore al giorno. Spesso anche di più.

vaga idea di quello che accade nel mondo. È stata presa in esame anche la fonte dalla quale gli svizzeri e le svizzere tra i 16 e i 25 anni si informano su ciò che accade nel mondo, → grafico 3.2. Negli ultimi anni quasi tutti i mezzi di comunicazione hanno perso popolarità, primi fra tutti i giornali cartacei gratuiti come «20 minuti» o «Blick am Abend» che, fino al 2016, erano ancora i principali organi di informazione di questa generazione. Per i giornali in questione non si tratta di una perdita

in termini di pubblico, dal momento che i giornali cartacei vengono spesso sostituiti da edizioni digitali. Attualmente pagine news/quotidiani online sono molto amati dai giovani, seguiti dalle news app su smartphone/tablet. Dal 2010 la televisione e i giornali a pagamento hanno perso la metà del loro pubblico. La radio è riuscita a reggere fino al 2015, ma da allora ha subito una netta perdita di popolarità. La perdita non riguarda però solo i mezzi di comunicazione tradizionali. Tra il 2010 e il 2015 Facebook è stato utilizzato sempre più come fonte d'informazione, ma da allora sta perdendo importanza. Alla stessa conclusione è giunto di recente anche uno studio su vasta scala condotta dall'Istituto Reuters («Digital News Report 2018»). Quindi, se da un lato Face-

@CreditSuisse #barometrodellgioventù #2018



3.3 Le tendenze dei giovani

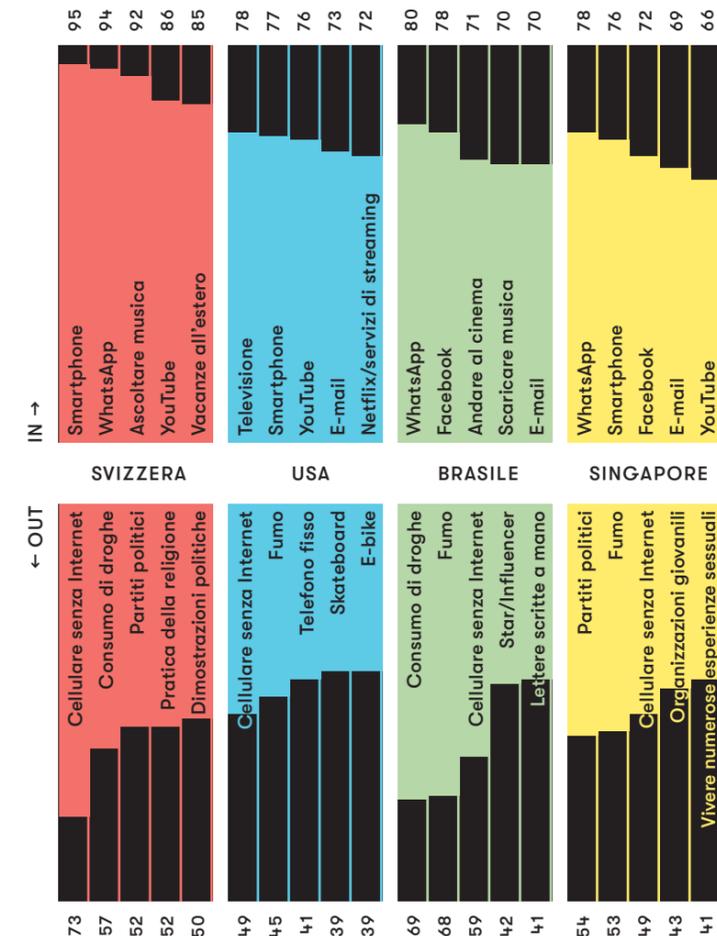
IN/OUT «Valuti se quanto riportato in questo elenco è ritenuto in nella sua cerchia privata e se lei ne fa uso.» — in percentuale

● CH ● USA ● BR ● SG

book ha perso il favore dei giovani (cfr. sezione seguente), dall'altro la piattaforma stessa dà maggiore priorità ai contenuti generati dagli utenti rispetto ai contenuti professionali. In ogni caso, il barometro della gioventù rivela la rapidità con cui cambia questo nuovo mondo e come sia labile la lealtà a un marchio. D'altra parte basta un clic per passare alla piattaforma successiva.

Oggi che cosa è di moda e cosa non lo è? Per tutto ciò che è considerato «in», Internet costituisce la premessa fondamentale. L'80% dei giovani di tutti i paesi naviga due o più ore al giorno. Nelle classifiche dei giovani, → grafico 3.3 lo smartphone occupa una volta la prima posizione (Svizzera) e due volte la seconda (USA, Singapore). Anche WhatsApp, YouTube, Netflix e le e-mail sono in. Anche Facebook è popolare, ma ha perso il favore dei giovani. In Svizzera è addirittura uscito dalla top 10.

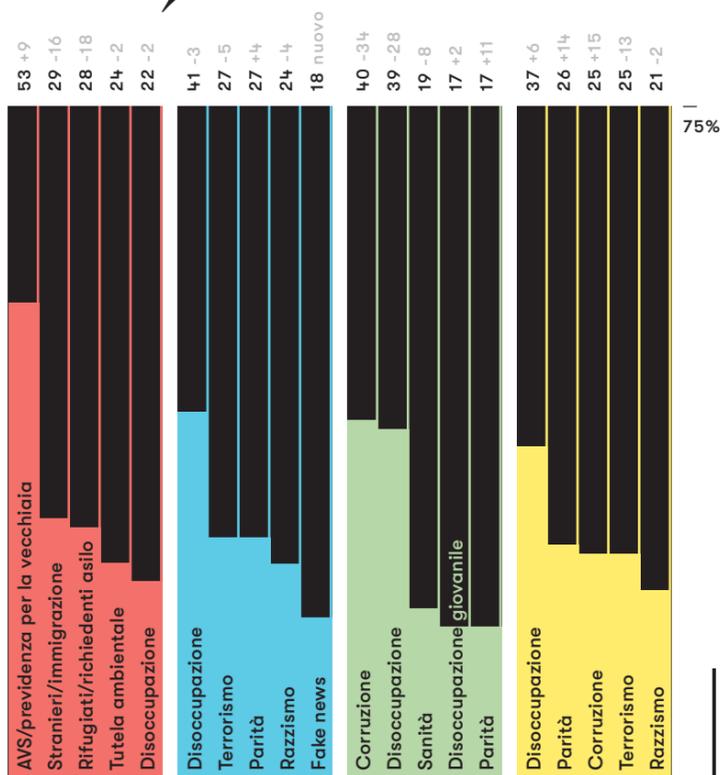
Tra le cose giudicate out dai giovani vi è una sostanziale corrispondenza tra i singoli paesi. Il «cellulare senza Internet» non va, il fumo e le droghe non sono graditi, così come i partiti politici. Alcune particolarità locali: in Svizzera la pratica della religione è ritenuta fuori moda, negli Stati Uniti le biciclette elettriche sono out, in Brasile non si dovrebbero seguire le star sui social media e a Singapore non vengono accettate troppe esperienze sessuali. ●



4 Politica e società

In Svizzera la nuova più grande apprensione è l'AVS, mentre migliora la convivenza con gli stranieri. Il trend statunitense della mobilitazione. Problema: manca la parità dei diritti.

La previdenza per la vecchiaia è una grande preoccupazione, tuttavia solo il 36% reputa critico il rapporto intergenerazionale.



Sebbene possa essere out la politica istituzionale così come i partiti → capitolo 3, questo non significa che i giovani non dimostrino interesse e impegno verso i problemi del proprio paese. Cosa c'è che non va oggi in Svizzera, negli USA, in Brasile e a Singapore? → grafico 4.1

Al primo posto in Svizzera svetta l'AVS, in linea con quanto dimostrato dal barometro delle apprensioni di Credit Suisse (si veda Bulletin 4/17 e credit-suisse.com/worrybarometer). È evidente la correlazione tra questo risultato e la grande presenza mediatica del tema della previdenza nell'ultimo anno. Nonostante l'urgenza di una riforma dell'AVS, solo il 36% degli intervistati reputa critico il rapporto tra giovani e anziani – nel 2010 questa percentuale era del 40%. Un buon segno? no: appena il 18% ha definito «armonioso» questo rapporto, la maggioranza si è dichiarata neutrale (41%).

Sorprende invece che stranieri e rifugiati si siano rivelati una minore fonte di preoccupazione e la convivenza sia stata valutata sempre più equilibrata → grafico 4.2. Con l'approvazione dell'iniziativa contro l'immigrazione di massa «gran parte della popolazione si sente ascoltata», così Boris Zürcher, responsabile della Direzione del lavoro della Segreteria di Stato dell'economia, commenta questo risultato (pag. 63), tuttavia egli ritiene che «questo tema tornerebbe alla ribalta qualora l'immigrazione dovesse aumentare».

Negli Stati Uniti, a Singapore e in Brasile la disoccupazione è al primo o al secondo posto della classifica dei problemi, sebbene le cifre della disoccupazione secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) siano parzialmente più basse che in Svizzera. È possibile che qui la sicurezza lavorativa sia un po' so-

4.1 Classifica delle apprensioni

PROBLEMI «Da questo elenco selezioni i cinque problemi che a suo avviso sono i principali per il suo paese.» – in percentuale, variazione rispetto al 2016

pravalutata in generale, o che gli svizzeri godano di una maggiore tranquillità rispetto ai coetanei degli altri paesi grazie alle assicurazioni sociali ben strutturate.

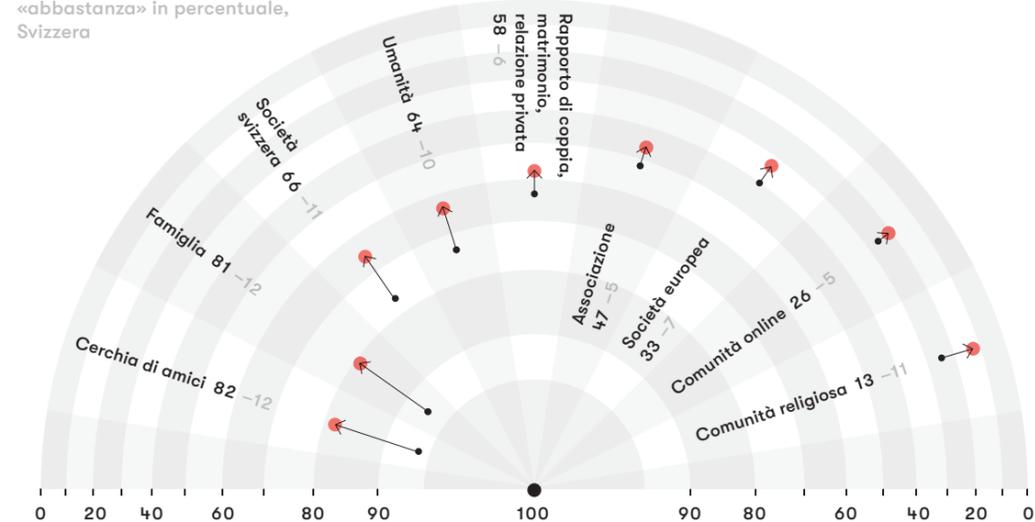
Negli Stati Uniti, a Singapore e in Brasile la parità tra uomo e donna è tra i cinque maggiori problemi (Svizzera: 10° posto). Inoltre negli Stati Uniti (2° posto) e a Singapore (4° posto) il terrorismo è una delle massime preoccupazioni. Da anni la corruzione è il problema principale in Brasile e ora è al 3° posto anche a Singapore.

Negli ultimi anni negli Stati Uniti, dove la politica è diventata un argomento più caldo, si assiste a una maggiore mobilitazione: la popolarità delle dimostrazioni politiche è cresciuta dal 16% al 33% rispetto al 2017 e il desiderio di nuove riforme dal 75% all'85%. È la prima volta che si è parlato di fake news e controllo delle armi ed entrambe le tematiche sono state menzionate dal 18% degli intervistati.

Infine ai giovani svizzeri è stato chiesto a quali unità sociali si sentono di appartenere → grafico 4.3. La scelta era tra nove unità. Dal 2015 il senso di appartenenza diminuisce con poche eccezioni. Al primo posto i giovani sentono di appartenere alle cerchie di amici e alla famiglia, all'ultimo a comunità religiose e community online. Questo calo generale fa pensare, o semplicemente mostra quanto questa generazione sia indipendente e sicura di sé. ●

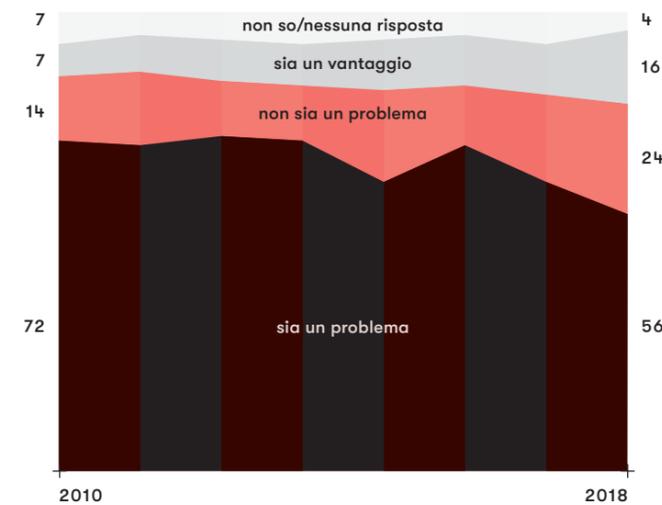
4.3 Il cerchio si restringe

APPARTENENZA SOCIALE «A quali unità sociali che si trovano in questa lista si sente di appartenere?» ● 2015 ● 2018 – Risposte «molto» e «abbastanza» in percentuale, Svizzera

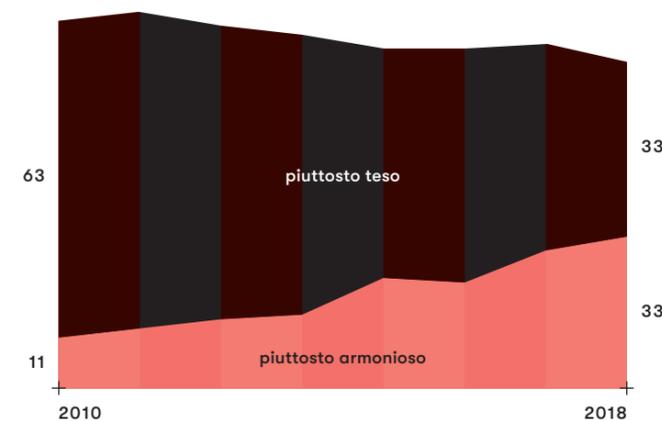


4.2 Più armonia

CONVIVENZA «In Svizzera, tra qualche tempo, ci saranno sempre più straniere e stranieri. Ritiene che...?» – in percentuale, Svizzera



INTEGRAZIONE «Come definirebbe l'attuale rapporto tra giovani svizzeri e giovani stranieri?» – in percentuale, Svizzera



«Non rinunceranno mai del tutto alla proprietà»

L'esperta di sharing Giulia Ranzini parla del concetto di proprietà per i Millennials, dell'isolamento sui social media e dell'adeguata protezione della sfera privata digitale.

«In rete i rating valgono tanto quanto il denaro»: il ● 72% è d'accordo a Singapore; ● 72% ● 67% ● 45%

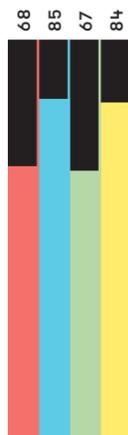
Di MICHAEL KROBATH

Signora Ranzini, stando al barometro della gioventù, «Condividere invece di possedere» è un concetto largamente accettato dai Millennials. Come mai questa generazione è così aperta alla condivisione?

I Millennials sono cresciuti a stretto contatto con la tecnologia e sono abituati all'idea di «shared content». Per questo hanno un rapporto sostanzialmente diverso con la proprietà. Ad esempio, per un diciannovenne l'idea di possedere musica digitale è assurda.

Si assiste a questa preferenza per lo sharing anche in altre classi di prodotti e servizi?

Le ricerche dimostrano che oggi il maggior gruppo di utenti di piattaforme come Airbnb o Uber è rappresentato da questa generazione. Naturalmente dai 16 ai 25 anni i ragazzi traggono più vantaggi



Ciò che è costoso resta privato

SHARING ECONOMY: «È d'accordo con l'affermazione: "Ciò che è prezioso lo tengo per me"?» — in percentuale

dalla Sharing Economy «consumando» che non «condividendo». Usano di proprietà condivise dagli altri, che loro non possono ancora permettersi. La speranza è che non appena disporranno di un reddito adeguato, troveranno interessante anche l'altra faccia della medaglia, ossia l'offerta e la condivisione dei propri beni. Una cosa però è certa: non rinunceranno mai del tutto alla proprietà.

Nonostante i numerosi vantaggi, le generazioni più mature hanno difficoltà con la Sharing Economy. Sì, hanno meno dimestichezza con le tecnologie mobili e soprattutto con le singole applicazioni. Ciò conduce a dubbi sostanziali o quantomeno a dei problemi e a un minore comfort nell'utilizzo. A questo si aggiungono i dubbi sulla sfera privata.

C'è qualcosa che i giovani non accetteranno mai di condividere? Tuttora c'è uno stretto legame tra l'«essere adulto» e la ricchezza personale, che si dimostra con il possesso di determinati valori patrimoniali, come l'automobile o la casa unifamiliare. Sarà interessante vedere se con le ultime generazioni questo aspetto muterà, finora non ho ancora assistito a nessun segnale di cambiamento.

Ha osservato differenze culturali nell'accettazione e nell'utilizzo della Sharing Economy? Nel nostro progetto di ricerca su vasta scala «Ps2Share», al quale hanno collaborato i team di cinque università, la partecipazione a piattaforme di sharing ha avuto il maggior successo in paesi come Francia e Gran Bretagna, mentre il minore riscontro è giunto da Paesi Bassi e Norvegia.

È un caso che le società più benestanti abbiano dimostrato un minore interesse per la condivisione? La condizione economica potrebbe rappresentare una motivazione. Abbiamo notato che generalmente la partecipazione è inferiore dove mancano buone competenze digitali. I fattori che influenzano la partecipazione degli utenti alla Sharing Economy quindi sembrano essere diversi.

La sensazione di appartenenza è calata per tutte le unità sociali, in particolare

per le community online. Dobbiamo temere un isolamento di questa generazione?

Per quanto riguarda le attività online, questo risultato non è così sorprendente. Il modo in cui i giovani usano i social media è cambiato radicalmente: Facebook ha sempre meno utenti, mentre aumentano quelli di Snapchat e Instagram. Il tipo di comunicazione di queste ultime piattaforme è basato più sul concetto «uno vs tanti» che non sull'idea di gruppo. Non c'è quindi da stupirsi che gli utenti si sentano meno parte di un gruppo. Sui nuovi social media è meno presente il sostegno reciproco tipico delle comunità, che noi chiamiamo «capitale sociale».

Lei ha condotto diversi studi sulla rappresentazione di sé sui social media. In cosa differisce il modo in cui i giovani si mostrano nel mondo digitale rispetto alla persona che sono realmente? Ogni social network è diverso e le caratteristiche individuali, così come la compo-

sizione della propria «rete», influiscono molto sul modo in cui l'utente si mostra: i social media derivano da piattaforme come Myspace e Second Life, per le quali venivano utilizzati nomi utente inventati o addirittura degli avatar. Oggi dominano reti come Facebook, WhatsApp e Instagram, su cui perlopiù vengono pubblicati il nome vero e le immagini personali sperimentazioni, ma più che altro di rappresentazione del vero Io. Non credo che questo processo si fermerà nel prossimo futuro.

Secondo il barometro della gioventù gli intervistati sono consapevoli dei rischi online e sanno come tutelarsi. La sicurezza digitale non rappresenta più un problema per questa generazione?

Diversi studi dimostrano che in effetti i teenager gestiscono meglio la loro privacy online di quanto generalmente li si crede capaci. Questo va di pari passo con quello che noi chiamiamo «stress online»: l'obbligo di essere sempre online e di non perdersi nulla. Nonostante questo, credo che sia un bene che il tema della sfera privata venga affrontato sempre più frequentemente a scuola, soprattutto in un'epoca in cui non c'è più molta differenza tra online e offline. Secondo me però l'introduzione a questi argomenti potrebbe essere ancora più rapida.

Che ruolo dovrebbero svolgere i genitori? È necessario che prestino attenzione ai segnali di una dipendenza e dovrebbero parlare con i loro figli della protezione dei dati. Il problema è che a volte la tecnologia si evolve così velocemente che essi non riescono più ad accedere e a comprendere il mondo in cui invece i loro figli si destreggiano abilmente.

E l'esperta di Millennials quali social media utilizza abitualmente? Mi ha beccato! In effetti uso solo Twitter, soprattutto per condividere informazioni legate al mio lavoro. Detto francamente non



GIULIA RANZINI, 32 ANNI, è assistente alla docenza di scienze della comunicazione alla Libera Università di Amsterdam. Al centro della sua ricerca vi sono l'information sharing e i social media. Prima ha lavorato per l'Università di San Gallo come assistente alla ricerca.

«Per un diciannovenne l'idea di possedere musica digitale è assurda.»

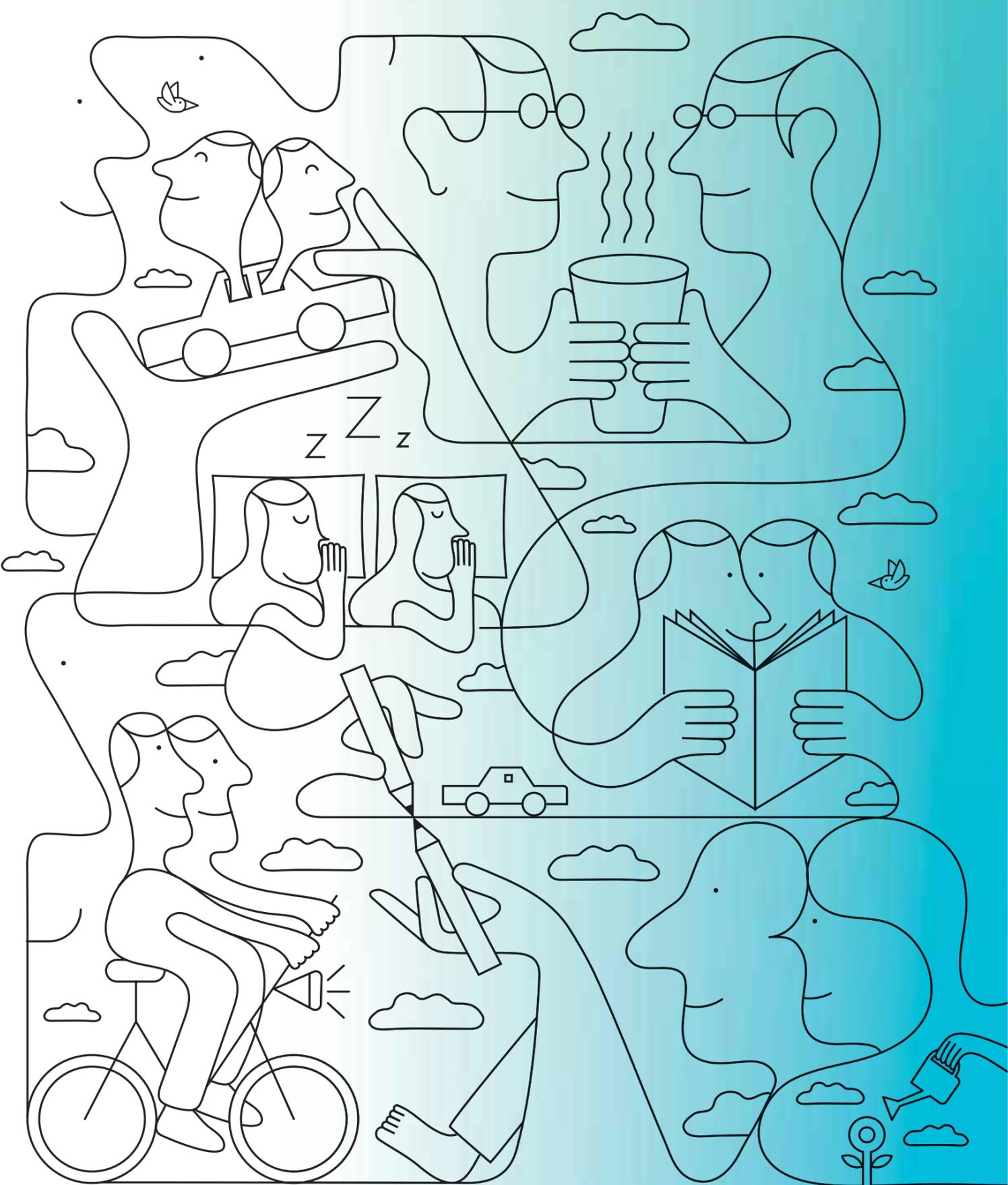
separo molto la sfera professionale da quella sociale come forse dovrei fare. Per questo atteggiamento, ossia avere dubbi sulla protezione dei dati e conoscerne i rischi, ma non fare nulla per proteggersi, la scienza ha coniato un termine azzecato: «paradosso della protezione dei dati personali». ●

@CreditSuisse #barometrodellagioventù #2018

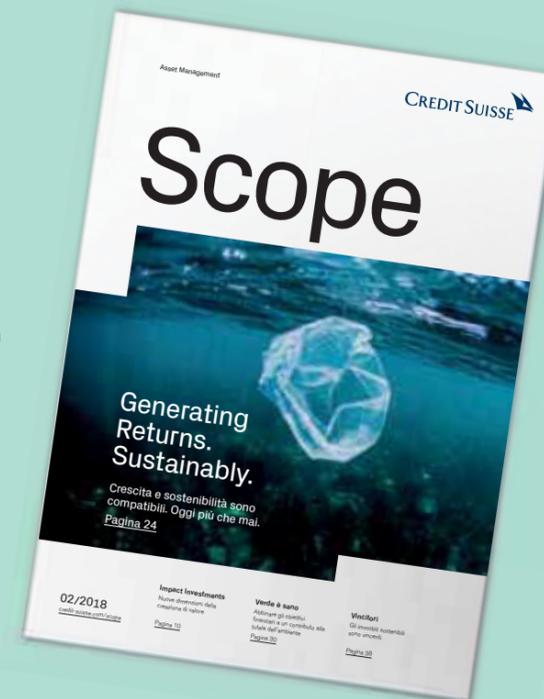
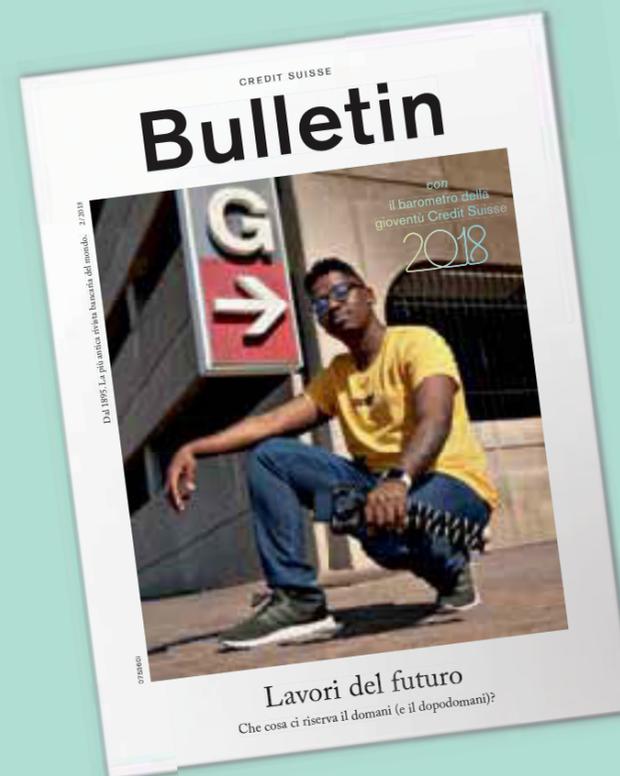
● SG ● BR ● USA ● CH

Foto: p.g.c.

Il piacere di condividere: il nuovo rapporto dei giovani con la proprietà.



Abbonatevi a ...



+

La più antica rivista bancaria del mondo.

Know-how e temi d'investimento dell'Asset Management.

... oppure ordinate altre pubblicazioni del Credit Suisse gratis all'indirizzo credit-suisse.com/shop (Shop pubblicazioni).

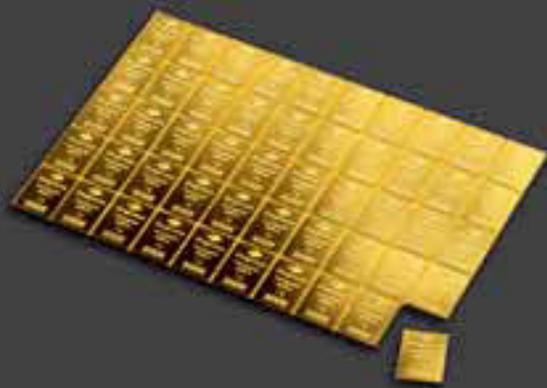
Le newsletter elettroniche su temi di attualità in ambito economico, sociale, culturale e sportivo possono essere ordinate all'indirizzo credit-suisse.com/newsletter/it.



Degussa



GOLD AND SILVER.



DEGUSSA, IL MODO PIÙ SEMPLICE DI INVESTIRE NEI METALLI PREZIOSI.

L'Oro è la valuta più forte dal 2001 a.C.; è pertanto un solido investimento a lungo termine. Noi siamo i maggiori commercianti di metalli preziosi di tutta Europa e siamo indipendenti dalle Banche; come tali forniamo presso le nostre sedi di Zurigo e Ginevra una consulenza completa e creiamo assieme a Voi un portafolio personalizzato di lingotti Degussa e monete da investimento. Tutti i nostri lingotti Degussa dispongono di un Codice Valore riconosciuto dalle Banche. Inoltre, abbiamo pronte per Voi monete da collezione ed emozionanti regali in Oro. È inoltre possibile conservare il Vostro investimento in Oro nelle cassette di sicurezza a Voi riservate. Per tutte le informazioni e lo shop online, Vi invitiamo a visitare l'indirizzo:

**DEGUSSA-
GOLDHANDEL.CH**

Punti vendita:

Bleicherweg 41 · 8002 Zurigo
Telefono: 044 403 41 10

Quai du Mont-Blanc 5 · 1201 Ginevra
Telefono: 022 908 14 00

