

Martedì 12 giugno 2026

Umano, mai troppo umano Le persone, le imprese e il coraggio delle competenze

di **Giovanni Costa**

Si apre oggi a Padova il 55° Congresso nazionale dell'«Associazione italiana per la direzione del personale». Al centro congressi della Fiera confluiranno oltre mille professionisti delle risorse umane che saranno impegnati in due giorni di discussioni e confronti. Il momento è particolarmente sfidante per questi professionisti che hanno il compito di orientare le scelte aziendali in campi molto problematici come le politiche retributive, le nuove tecnologie, l'invecchiamento e la frammentazione delle popolazioni aziendali, il welfare, la disaffezione, la sicurezza nel lavoro e molto altro. Prendiamo le mosse dalla denominazione stessa di questo mestiere. L'Associazione è nata nel 1960 e il primo regolamento la definiva «Associazione dei Capi e dei Direttori del Personale». Nel tempo i termini «capi» e «direttori» sono caduti in disuso, forse perché sospettati di venature autoritarie e sostituiti con il più ecumenico «Associazione per la Direzione del personale» che comprende tutti gli addetti senza differenze di status e di collocazione gerarchica. Dopo di che, il «job title» è stato oggetto di una proliferazione di denominazioni, a volte fantasiose. Successivamente è riapparso il termine capo, un po' addolcito nella versione inglese di «chief». È così che nei biglietti

da visita dei congressisti padovani si troveranno molti «Chief people officer» e anche qualche audace ma forse un po' enfatico «Chief happiness officer» cioè responsabile della felicità. Trascurando il fatto che questa vivace discussione sul nome potrebbe rivelare una ricchezza di fermenti ma anche problemi di identità e di contenuti professionali, c'è una denominazione di «Business partner» che fissa un punto che non è soltanto nominalistico. Questa qualificazione di business partner deriva da una diffusa consapevolezza che difficilmente una «business idea» può avere successo se non contiene anche una adeguata «people idea» che assegni alle persone un ruolo nella creazione di un vantaggio competitivo. Si tratta di un'impostazione che ben più che il semplice titolo supera l'assetto aziendale dove qualcuno si occupa del business e qualche altro delle persone. Con il rischio di relegare i professionisti delle risorse umane in un ruolo di infermieri che leniscono le ferite o di assistenti spirituali che curano l'anima. L'unificazione della dimensione economica e di quella umana non è una questione tecnica bensì culturale e strategica. I supporti professionali che possono essere mobilitati sono molteplici anche grazie allo sviluppo delle scienze del comportamento, a Padova ben rappresentate. Semmai c'è il pericolo di una esasperazione specialistica tesa a escogitare strumenti aziendali in grado di stupire più che risolvere, di intrattenere più che formare.

Al titolo del Congresso «Il coraggio delle competenze. Non è mai troppo presto, non è mai troppo tardi» mi permetto di aggiungere «Non è mai troppo umano» per sottolineare una radicalità sul fronte umano che dovrebbe permeare tutta l'azienda.