

HR-TECH

CODING
THE
FUTURE



WHITE PAPER

HR TECH
WHITE PAPER

Without data
you're just
another person
with an opinion

— Edwards Deming

Autori



Lorenzo Lupato
PRODUCT OWNER &
BUSINESS ANALYST



Pamela Adeola
Adediwura
BUSINESS DEVELOPER



Gaia Conti
DIGITAL MARKETING &
COMMUNICATION



Ariele Pirona
VISUAL COMMUNICATION

Indice

04

HR-TECH: CHE COS'È
E A COSA SERVE

06

DIGITAL
TRANSFORMATION
NEI COMPARTI HR

08

HR-TECH E IL NUOVO
MODO DI LAVORARE
IN AZIENDA

12

HR-TECH TREND
TOPIC 2020

13

HR-TECH, PERCHÉ
SE NE PARLA TANTO?

14

PEOPLE ANALYTICS

16

IL RUOLO DELL'HR

24

ON-BOARDING

26

OFF-BOARDING

28

HR SUITE

32

GLOSSARIO

HR-TECH

Che cos'è e a cosa serve

DATI

Fonte: Assintel Report 2020

40%

Aziende che hanno
strategia DX

20%

Aziende in fase
di digitalizzazione avanzata

31,2

MILIARDI DI €

Stima della spesa
ICT in Italia

+ 3,8%

Ha già in organico
Data Engineer

“HR-Tech o HR Technology è il termine che si usa per indicare un software che combina sistemi e processi delle risorse umane per garantire una facile gestione dei dati e dei dipendenti di un'azienda.

La tecnologia ha radicalmente modificato il modo in cui lavorano i dipendenti e le aziende reinventando e migliorando i processi e i sistemi in vari settori.

Il comparto HR non fa nessuna eccezione.

Negli ultimi due decenni, tecnologie come le piattaforme di lavoro online, gli ATS-Applicant Tracking Systems e i siti di reti professionali hanno reso digitale e modificato significativamente il processo di candidatura e di assunzione.

L'HR-Tech è cresciuto esponenzialmente, soprattutto nell'ultima manciata di anni. Le organizzazioni, a partire da quelle più grandi, stanno adottando software HR-Tech per i dipartimenti delle risorse umane.

Allo stesso tempo, anche le piccole e medie imprese si stanno muovendo verso questi sistemi, rivolgendo lo sguardo verso piattaforme in grado di alleggerire il carico di lavoro a basso valore aggiunto svolto giornalmente dai recruiter.

I software HR-Tech possono essere utilizzati per diversi task come la gestione delle buste paga, l'archiviazione dei dati dei dipendenti e il monitoraggio delle presenze, il tutto rendendo insieme facile accessibili le azioni di routine quotidiana.

Mentre esistono soluzioni tecnologiche generaliste che soddisfano requisiti più ampi, ci sono altre soluzioni più mirate per esigenze specifiche. E come la maggior parte delle cose nel settore delle

risorse umane, non esiste una soluzione unica per tutti.

Il vero problema in questo contesto è che le aziende non sono ancora riuscite a costruire una strategia chiara (il 60% del totale dichiara di non avere una strategia al riguardo*). Ciò che serve quindi è un cambiamento di approccio che prevede una preparazione tecnica per poter stare al passo con il mercato, perché la Digital Transformation si realizzi in People Transformation e il ruolo HR diventi a tutti gli effetti quello di change leader.

DIGITAL TRANSFORMATION NEI COMPARTI HR



La DX - Digital Transformation - non è più soltanto una questione tecnologica o di visione strategica, ma una sfida che coinvolge tutte le persone di un'organizzazione. Impone di sviluppare in ogni area aziendale nuove competenze e professionalità in grado di interpretare nel migliore dei modi le nuove opportunità offerte dal mercato e guidare il continuo cambiamento.

*HR goes Agile** per superare questi scogli. Si fa strada sempre più la metodologia Agile - nata in ambito IT - anche nel mondo del People Management, per aiutare i professionisti HR a semplificare il proprio intervento, diffondere un modello al passo coi tempi e snellire le procedure.

In quest'ottica il comparto HR e le sue funzioni devono per forza trasformarsi e adattarsi molto velocemente. In particolare ci sono degli aspetti nell'iter che andranno a subire i maggiori effetti nel lungo periodo. I modelli di recruiting oggi maggiormente diffusi sono ancora ampiamente basati

sulla capacità delle persone di valutare altre persone, una pratica involontariamente condizionata da preconcetti.

Mano a mano che emergeranno strumenti e pratiche più adeguate per la valutazione, e una maggior coerenza di valutazione delle capacità rispetto alla posizione da coprire, il lavoro di recruiting tradizionale si sposterà su altri tipi di attività.

Uno degli errori più comuni in relazione al HR-Tech, ad oggi, è considerare la tecnologia come una soluzione, invece che come uno strumento: esistono strumenti per facilitare i processi, non viceversa. Nell'ambito delle organizzazioni è decisivo andare in principio a definire i processi necessari per risolvere dei problemi specifici. Questo porta in molti casi ad acquistare strumenti con caratteristiche o funzionalità che sembrano attrattive, ma nei fatti non vanno a risolvere specifiche necessità interne all'organizzazione cercando come soluzione di adattare i processi alla tecnologia.

Gli ultimi aggiornamenti degli strumenti HR-Tech stanno creando nuove abitudini positive in termini di apprezzamento, ricerca e utilizzo del feedback, apprendimento veloce e maggiore consapevolezza nei percorsi di carriera.

La maggior parte dei dipartimenti HR si concentra per abitudine sulla semplice segnalazione dei dati sui dipendenti, ma, nell'odierna economia data-driven, questo non è più sufficiente per ottenere un reale valore strategico. "L'obiettivo è quello di trasformare i dati in informazioni e le informazioni in approfondimenti", citando Carly Fiorina ex presidente e amministratore delegato di Hewlett-Packard, e questo vale allo stesso modo per le risorse umane.

Un altro aspetto importante che risentirà delle nuove tecnologie HR, soprattutto in relazione a Intelligenza Artificiale e Blockchain, è la maniera in cui viene accoppiato lavoro con lavoratore, inclusa

l'assunzione tradizionale. Nei prossimi anni si assisterà a una progressiva sostituzione del caro vecchio curriculum con profili di carriera digitali. Si potranno verificare velocemente le credenziali di identità e di lavoro e garantire meccanismi di pagamento più rapidi e trasparenti. Ciò consentirà alle piattaforme peer-to-peer di essere più precise nell'assegnare un candidato ad una determinata posizione.

Nei prossimi anni si delineerà uno scenario che determinerà un passaggio di mano dei dati: dalla pertinenza esclusiva dell'HR verso le persone stesse che avranno il controllo delle proprie credenziali di carriera verificate. Tutto questo andrà a modificare il modo in cui si trovano i lavoratori, si trova il lavoro adeguato, il modo in cui si gestiscono le carriere e le organizzazioni e, naturalmente, cambierà la maggior parte dell'attuale infrastruttura di HR-Tech.

HR-TECH E IL NUOVO MODO DI LAVORARE IN AZIENDA

Le nuove tecnologie stanno cambiando moltissimo il modo di lavorare e la maniera in cui viene gestito il tempo personale di ciascuno. L'HR-Tech ha un forte impatto sul lavoro in molti modi diversi, non solo rendendo le informazioni più accessibili, ma anche fornendo una via più intuitiva per svolgere compiti che si prefigurano complessi e aiutando nel mantenere il contatto candidato/azienda/dipendente attivo 24 su 24.

Rispetto a qualche anno fa, è importante ricordare che anche le aspettative dei candidati stanno cambiando radicalmente, sono più informati ed esigenti, e in generale di fronte a qualcosa che non funziona il livello di pazienza è sempre più basso.

La tecnologia è ormai parte imprescindibile della vita privata e i nuovi assunti si aspettano di mantenere lo stesso livello di innovazione hi-tech anche nel comparto

lavorativo, senza che si generino problemi o interruzioni. Un report della Bank of America conferma questo trend e va più a fondo identificando nei social media la forma di comunicazione prediletta, anche lavorativa, per il 46% dei nativi digitali.

Questi ultimi hanno sviluppato norme comportamentali ed etiche nella condivisione e nell'utilizzo di tecnologie che differiscono significativamente da quelle dei baby boomer che sono legati a sistemi di comunicazione e apprendimento vecchio stampo. Completano il quadro lo sviluppo di iniziative di coaching, una maggiore attenzione all'equilibrio vita-lavoro e la promozione della Responsabilità Sociale.

Questo significa per molte aziende mettere in discussione la propria organizzazione e il proprio modo di lavorare, magari rimasto immutato per decenni.

COME PREPARARSI



Mappare le aree di (in)efficienza, competenze e relazioni



Raccogliere i dati



Disegnare una strategia di digitalizzazione



Progettare un piano di upskill/reskill del personale



Sviluppare consistenza e capacità di monitorare il funzionamento dell'IA



Approfondire le potenzialità di tecnologie come Machine Learning e Robot Process Automation

MENTE UMANA E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Il dibattito sull'Intelligenza Artificiale mette in primo piano il problema della mente umana e del suo funzionamento. Può una macchina pensare? Simulare è pensare?

Gli algoritmi di apprendimento sono costruiti su variabili di tipo statistico e matematico capaci di svolgere calcoli complessi in pochissimo tempo, ma non di porsi domande o fare ipotesi su ciò che è stato calcolato.

La macchina si limita a riprodurre, velocissimamente, una particolare abilità dell'uomo.

L'uomo è in grado di immaginare e di figurarsi futuri possibili. L'IA, invece, impara perfettamente solo quello che gli viene detto di imparare.

La macchina non può, quindi, rimpiazzare il lavoro dell'uomo, ma può per certo facilitare lunghi processi e mansioni faticose e ripetitive per lasciare alle persone lavori con valore aggiunto, più creativi in grado di accelerare l'innovazione.

INTELLIGENZA COLLETTIVA

Il termine è stato definito per la prima volta da Douglas C. Engelbart nel '62, mentre il filosofo Pierre Levy nei primi anni '90 del secolo scorso ne ha maggiormente approfondito e studiato le potenzialità, contribuendo alla sua divulgazione.

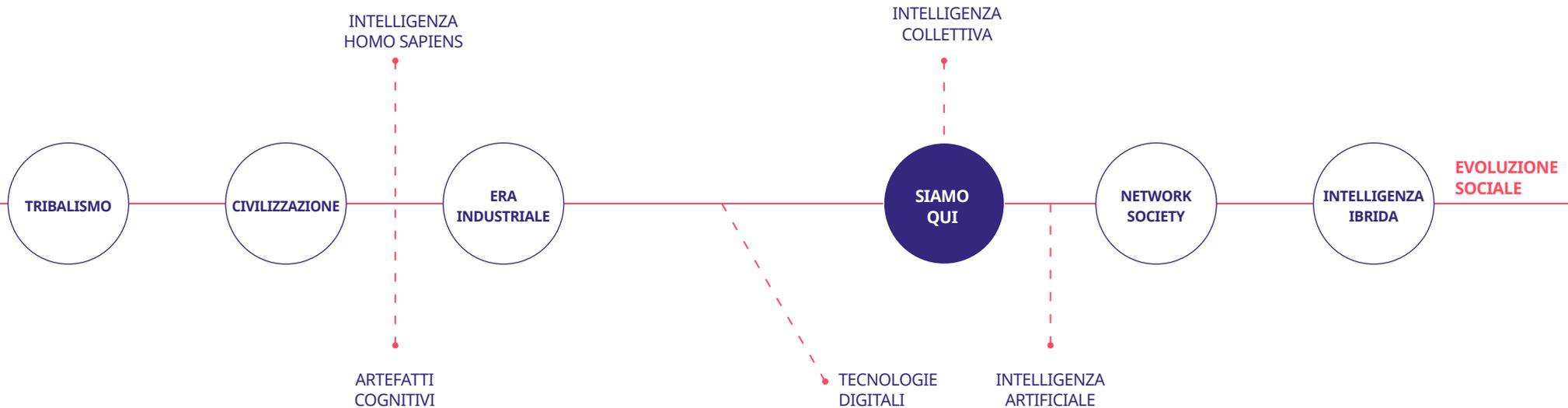
L'intelligenza individuale si mette in relazione ad altre capacità cognitive, competenze e memoria di persone che partecipano ad un flusso informativo che prevede comunità di immaginazione, non solo di notizie. L'intelligenza collettiva è forma di intelligenza distribuita ovunque, continuamente valorizzata, coordinata in tempo reale, che porta ad una mobilitazione effettiva delle competenze.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

È un'evoluzione dell'informatica in grado di "imitare" la mente umana.

La vera sfida per l'Intelligenza Artificiale è quella di acquisire con l'allenamento le proprie conoscenze estraendo "pattern" da dati grezzi esterni; una capacità di apprendimento automatico denominata "Machine Learning" che è una tecnica per analizzare i dati, apprendere da tali dati e quindi applicare ciò che è stato appreso per prendere una decisione.

Il successivo sviluppo di reti neurali, cioè di reti che simulano il comportamento di quelle neurali biologiche, ha consentito lo sviluppo del "Deep learning", che è in realtà un sottoinsieme del Machine Learning.



HR-TECH: TREND TOPIC 2020

A differenza di quello che è successo negli scorsi anni, il paradigma vincente nel 2020 e negli anni a seguire, vedrà lo sviluppo massiccio di tecnologie HR incentrate principalmente sui dipendenti, invece che sull'aspetto amministrativo delle risorse umane.

Intelligenza Artificiale e automazione. Il 2020 sarà l'anno della consacrazione per l'IA applicata al mondo HR, ma non solo nel recruiting, anche in altri processi automatizzando attività a scarso valore aggiunto e velocizzando la fase decisionale.

HR Analytics. Gli Analytics usati come uno strumento per migliorare la qualità del lavoro, sempre più precisi e sofisticati, non saranno più esternalizzati ma gestiti internamente.

Reskilling. I rapidi cambiamenti del mercato richiedono un altrettanto rapido aggiornamento delle competenze, situazione che sarà coadiuvata dalla possibilità di erogare contenuti formativi in digitale anche su mobile.

Chatbot. Dopo qualche anno di test, legato soprattutto alla fase di recruiting, si inizierà a sperimentare questi strumenti anche nella gestione dei dipendenti, a partire dal processo di on-boarding.

Gamification. Nel corso di quest'anno le logiche di gamification si apriranno la strada nella formazione, nella comunicazione interna e nella mappatura delle competenze.

Experience e Engagement. L'attenzione ai touchpoint tra dipendenti e azienda sarà ai massimi livelli grazie anche alla diffusione di applicativi HR interattivi. Sono facili da usare e trasparenti, in grado di garantire feedback tra colleghi e la messa in pratica di sistemi premianti innovativi con il risultato di migliorare la retention e l'employer branding.

Realtà Virtuale e Realtà Aumentata. Queste due tecnologie vivranno una nuova spinta e non solo nel comparto della formazione; tra i possibili nuovi impieghi anche l'on-boarding e la comunicazione interna.

HR-TECH, PERCHÉ SE NE PARLA TANTO?



#1 OBsolescenza dei vecchi software HR

Il sistema di gestione delle risorse umane di un'organizzazione ha in media cinque anni e il 50% delle aziende utilizza sistemi che arrivano ad averne addirittura sette. I sistemi stanno scivolando verso l'obsolescenza e le aziende cercano nuove modalità.



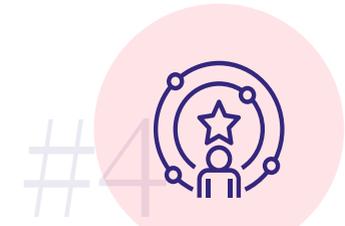
#2 COSTI

In passato era complicato sostituire un software HR, mentre rimpiazzare dei sistemi basati su cloud è più semplice e meno costoso. Quasi tutte le principali soluzioni HR offrono risorse basate su cloud (es. Oracle, SAP, Kenexa di IBM, e molti altri). I responsabili delle risorse umane non devono aggiornare i sistemi perché si aggiornano automaticamente.



#3 MAGGIORE ATTENZIONE ALLA USER EXPERIENCE

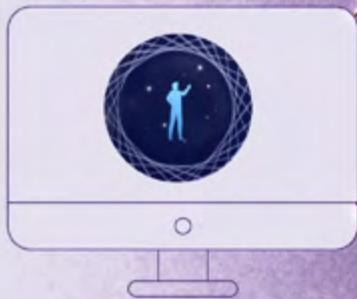
Una ricerca di Forbes mostra che il principale driver di cambiamento è la necessità di un'esperienza utente più convincente. Inoltre, le applicazioni mobili consentono ai dipendenti di controllare presenze, ferie, salari e assistenza sanitaria attraverso le app.



#4 MONITORAGGIO DEI TALENTI

Un ulteriore motivo di discussione riguarda la possibilità, vantaggiosa, di tenere sotto controllo con i nuovi software il processo di lavoro anche di un singolo dipendente alla volta. Analizzando i dati ricavati, questi stessi possono anche essere indirizzati al dipendente stesso per permettergli di avere degli input aggiuntivi.

PEOPLE ANALYTICS



“Gli HR Analytics sono “l’identificazione e la quantificazione sistematica delle caratteristiche del personale finalizzate all’adozione di efficienti processi di decision making.”

In Interlogica usiamo strumenti innovativi per ottenere Analytics che monitorano la parte soft del dato, come le attitudini delle persone, le loro competenze nel tempo, dati difficilmente estraibili da altri strumenti presenti sul mercato.

Le domande "Che cosa sono i People Analytics? Come aiuteranno a modellare le aziende in futuro?" sono poste frequentemente da molti professionisti delle risorse umane che vogliono iniziare a implementare l'analisi dei dati.

People Analytics è un approccio basato sui dati che fornisce insight sulla gestione delle persone al lavoro. Noti anche come HR Analytics, Workforce Analytics o Talent Analytics, ruotano attorno all'analisi dei problemi dei dipendenti utilizzando dati per rispondere a domande critiche sull'organizzazione. Questo consente di avviare un processo decisionale migliore e basato sulla concretezza.

Poiché quello dei People Analytics è un concetto abbastanza recente, è ancora in gran parte inesplorato nella letteratura scientifica. La definizione che più si avvicina a una sistematizzazione è quella di Heuvel&Bondarouk. Secondo loro, gli HR Analytics sono "l'identificazione e la quantificazione sistematica delle caratteristiche del personale finalizzate all'adozione di efficienti processi di decision making" (*The rise (and fall) of HR analytics: a study into the future applications, value, structure, and system support*, 2016), in altre parole un approccio data-driven contro quello opinion-driven.

Le risorse umane hanno, da sempre, una certa difficoltà a quantificare e misurare il loro successo, così come succede per il marketing e la finanza in ambito aziendale. Con l'arrivo degli Analytics si verifica un'inversione di tendenza, molte delle sfide tipiche del ruolo possono essere risolte diventando maggiormente data-driven.

Gli Analytics, in sostanza, aiutano a organizzare una gran quantità di dati in maniera

leggibile, individuando pattern che possono successivamente essere convertiti in utili informazioni necessarie al processo decisionale.

Essenziale è definire in anticipo quali metriche si vogliono andare a tracciare; ciò determinerà il modo in cui vengono raccolti e presentati i dati.

Le più comuni fonti di dati includono dati interni sui dipendenti come: dati demografici, stipendi, dati sui social network interni, dati sulle prestazioni e sul coinvolgimento. E fonti di dati esterne che possono includere dati sul mercato del lavoro, sulla popolazione, su LinkedIn e tutti i dati rilevanti per il progetto in essere.

I People Analytics hanno un grande valore per un'organizzazione e la loro analisi consente di misurare l'impatto aziendale delle strategie sulle persone.

Non solo, ma effettuando analisi statistiche più articolate, le risorse umane possono "prevedere il futuro" consentendo ai manager di misurare l'impatto finanziario delle pratiche relative all'HR.

Conoscere l'effetto di queste strategie aiuterà anche le risorse umane a diventare un partner determinante all'interno dell'organizzazione, potendo così allineare la propria strategia agli obiettivi aziendali e riuscendo a quantificare il valore per l'azienda.

Identificare quindi i driver delle prestazioni aziendali legati alle persone, screma la parte legata alle congetture dalla gestione delle persone, indirizzando l'HR verso quello che sarà il futuro vero e proprio delle risorse umane.

IL RUOLO DELL'HR



Il valore aggiunto dell'HR risiede negli aspetti "prettamente umani", relazionali ed emotivi del lavoro, invece che in quelli pratici, operativi e ripetitivi (rispetto ai quali la tecnologia ha un indubbio potere di sostituzione dell'uomo).

Molte delle attività che le HR tradizionali erano abituate a svolgere - come recruiting, gestione delle paghe, formazione, valutazione e mobilità - sono al giorno d'oggi rese semplici e veloci grazie a strumenti e piattaforme digitali.

Nuovi strumenti che si traducono certamente nella necessità, per chi si occupa di risorse umane, di acquisire nuove competenze - reskilling - e di ripensare di conseguenza processi e servizi.

Ma non solo. Negli ultimi tempi all'interno delle organizzazioni, viene attribuito un rilievo sempre maggiore al ruolo delle persone nei processi di trasformazione digitale. Gli strumenti quindi da soli non bastano e occorre creare una cultura aziendale solida che trasmetta a tutti il reale valore della collaborazione per ottenere un im-

RESKILLING HR



Upgrade delle competenze e acquisizione di nuove skill digitali



Nuovi modi di gestire e motivare le risorse



Nuovi processi interni e strutture organizzative



Nuove tecnologie e metodologie di lavoro

patto positivo sull'intero ecosistema.

Tre le priorità di cambiamento, dunque, un ruolo centrale è giocato dalla necessità di allineare la strategia HR con quella dell'organizzazione, aiutando CEO e AD a promuovere e diffondere, ad ogni livello dell'organizzazione, una nuova cultura employee-centric (non focalizzata solo su risultati e performance, ma sul reale valore che ognuno porta al benessere aziendale), utilizzando il digitale per ridisegnare i processi di Talent Management.

Sotto questo punta di vista **il nuovo ruolo dell'HR si configura come più strategico e specializzato**, con una maggiore attenzione al disegno dei processi così da configurarsi non solo come un aiuto, ma come un vero e proprio partner per il management.

Ci sono alcune competenze che più di altre emergono come rilevanti per ritenere un progetto HR al passo con i tempi e includono: business consulting per identificare i problemi critici, skill analitiche per eseguire l'analisi, la capacità di storytelling e di visualizzazione dei dati al fine di comunicare efficacemente con l'azienda e condividere i risultati.

Nuove competenze digitali, strategie più mirate all'organizzazione e alla sua cultura, tool e software che si prendano cura degli aspetti a scarso valore aggiunto, sono la ricetta perfetta.

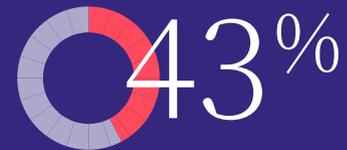
PRIORITÀ DI CAMBIAMENTO

#1 Allineare la strategia della Direzione HR con quella aziendale.

#2 Promuovere e diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione una nuova cultura di digital skill.

#3 Utilizzare il digitale per ridisegnare i processi di Talent Management.

PERCEZIONE DEL RUOLO DELL'HR NELLE ORGANIZZAZIONI*



Sostiene che gli HR siano in fase di esplorazione delle tecnologie e metodologie digitali



È convinto che si stiano sperimentando soluzioni



Dice che si stanno implementando nuove strategie



Sostiene che gli HR stiano integrando metodologie e tecnologie digitali a livello avanzato



Talent Garden Report "La Digital Transformation nella gestione delle risorse umane", 2019

RUOLO DELL'HR: COM'ERA, COME SARÀ

PRIMA

Funzione di staff e di supporto

Screening manuale dei curricula e massive recruiting

Utilizzo di soluzioni di head hunting o ricorso al network

DOPO

Leva strategica della Digital Transformation

Screening digitale con software di parsing o chatbot

Ricorso a strategie di marketing e comunicazione

Digitalizzazione dei processi

CASE STUDY / BIG ENTERPRISES

IKEA



Sede principale: Leida

Fondata da: Ingvar Kamprad

Dipendenti: 208.000 (2019)

Fatturato: 38,8 miliardi di € (2018)

Si chiama "Vera" ed è la nuova digital recruiter umanoide che aiuta il gigante dell'arredamento (e altre grandi aziende internazionali) a smaltire i suoi oltre 1500 colloqui giornalieri per trovare candidati.

"Vera" è sicuramente il caso più conosciuto di cooperazione uomo-macchina in ambito recruiting e ha contribuito a cambiare radicalmente il modo in cui viene effettuata la ricerca e selezione del personale. Riesce a intervistare centinaia di candidati contemporaneamente e impiega 8 minuti per realizzare se una persona è adatta a una posizione o meno, e se è il caso di passarlo alla fase due per un colloquio con un referente delle Risorse Umane. È in grado di scremare il numero di candidati fino a giungere ad una top 10 riducendo i costi di gestione di 1/3. "Gli esseri umani rimangono i migliori valutatori, ma Vera può aiutare molto il loro lavoro abbattendo i tempi di selezione soprattutto nella fase

iniziale", sostiene Alexei Kostarev, uno dei "padri" di Vera. Il valore aggiunto per Ikea è quindi il tempo risparmiato, non grazie a una scrematura qualitativa, bensì quantitativa.

- "Vera" usa l'Intelligenza Artificiale per sfoltire la lista dei candidati
- È stato sviluppato dalla startup Strafory di San Pietroburgo e conta oltre 300 clienti
- "Vera" seleziona i CV dai siti di lavoro e chiama i candidati per informarli sulle posizioni aperte
- Intervista i migliori candidati tramite telefono o chat video



CASE STUDY / BIG ENTERPRISES

L'OREAL

L'ORÉAL

Sede: Clichy, Francia

Fondata da: Eugène Schueller

Dipendenti: 86.000 (2019)

Fatturato: 26,93 miliardi EUR (2018)

La compagnia francese L'Oréal è una delle più grandi compagnie di bellezza al mondo. Ogni anno circa due milioni di persone si candidano online per le posizioni aperte. In un bacino così ampio di candidature uniche quelle che poi vengono effettivamente selezionate per l'assunzione sono circa 5.000 ogni anno. Il lavoro di selezione dei candidati è svolto da unteam di recruiter compostato da 145 persone a livello globale.

Visti i numeri va da sé che necessitano di un approccio più innovativo per risolvere le loro tre sfide principali: ridurre i tempi di completamento di un'assunzione, migliorare l'esperienza del candidato e assumere il candidato giusto.

L'Oréal ha adottato l'Intelligenza Artificiale e il Machine Learning (in concerto con la tecnologia Seedlink) per concentrarsi su attività a valore aggiunto nel reclutamento. Per il processo di screening, ha implemen-

tato un Chabot - Mya - che ha il compito di porre le domande, verificare le qualifiche e rispondere ai quesiti dei candidati sulla cultura aziendale, le policy e i benefit. Il passo successivo è di aggiornare i recruiter informandoli sullo stato del candidato.

L'Oréal ha identificato il modo in cui l'IA può essere utilizzata per offrire una User Experience migliore e l'ha sfruttata per stabilire connessioni umane più profonde con i candidati. La tecnologia ha aiutato non solo i recruiter a selezionare i candidati idonei per il lavoro, ma ha anche aiutato i candidati a decidere della loro carriera presso L'Oréal.

Negli ultimi sette mesi, Mya ha "parlato" con 13.000 candidati impiegando 4-5 minuti per scremare, programmare e intervistare (a fronte dei 45 necessari a un recruiter in carne e ossa). Grazie a "lei", il lavoro di recruiting è stato distribuito su altre attività a valore aggiunto.



IA E RECRUITING: LO SCANDALO AMAZON

Uno scandalo minore ha scosso Amazon un anno fa, quando i media statunitensi hanno riferito che il gigante dell'e-commerce preferisce assumere gli uomini. O, più precisamente, che il sistema sviluppato internamente e super-segreto di Amazon per la ricerca e lo screening di potenziali candidati, stava scartando curriculum che avevano un'impostazione di scrittura femminile. Il sistema, che utilizzava l'IA e il machine learning, era basato sul database dell'azienda di dipendenti e candidati precedenti. Il punto nodale risiede nel fatto che la maggior parte dei dipendenti IT sono uomini e l'algoritmo ha quindi imparato a escludere le donne. L'Intelligenza Artificiale che aiuta le aziende a reclutare talenti è gravata dagli stessi pregiudizi delle persone che l'hanno addestrata. Quando la storia è esplosa, Amazon ha prontamente affermato che avrebbe sostituito questo sistema "inquinato".

Con pregiudizi pregressi o meno, Amazon ha comunque la necessità di un sistema di screening: negli ultimi tre anni ha triplicato il numero dei suoi dipendenti, raggiungendo 500.000 dipendenti l'anno scorso. È facilmente intuibile l'impossibilità di selezionare e assumere così tante persone senza usare strumenti tecnologici, non importa quanto imperfetti. Ecco perché così tante startup e aziende stanno sviluppando prodotti dedicati al recruiting: sistemi che liberano i dipartimenti HR dalla necessità di visionare migliaia di CV e condurre un gran numero d'interviste telefoniche preliminari.



ALTRI ESEMPI DI TECNOLOGIE PER IL RECRUITING



Pymetrics Inc. ha creato un sistema di valutazione basato sui videogiochi. Il candidato gioca per 20 minuti e il sistema analizza il modo in cui gestisce i diversi compiti e conclude se la persona è adatta o meno al ruolo per il quale si è candidata. In caso contrario, può anche fornire degli utili suggerimenti al candidato per aziende alternative.



Actiview Ltd., con sede in Israele, mette alla prova i candidati con dei giochi di realtà virtuale sviluppati da neuroscienziati per testare e analizzare il modo in cui le persone pensano e prendono decisioni. Un'altra società israeliana, Ingeni, consente alle aziende di testare i candidati utilizzando le Escape Room per mettere alla prova le abilità analitiche e di ragionamento.



Meritocracy offre la possibilità ai candidati di incontrare virtualmente le aziende, attraverso un tour digitale all'interno dei loro spazi di lavoro. Consente poi alle aziende di presentare la propria realtà al meglio, per svolgere un'efficace azione di attraction.

ON-BOARDING

Il lavoro del dipartimento HR non termina una volta individuate e assunte le figure richieste, ma prosegue in una fase successiva altrettanto impegnativa e dispendiosa in termine di tempo.

Con il termine on-boarding si indica, infatti, il percorso di accompagnamento in azienda della persona assunta che segue idealmente le fasi di Attraction e Valutazione dei candidati. In molti casi tra i recruiter e gli HR c'è un po' di confusione sul reale significato di questo termine, e da molti è considerato poco più di un passaggio formale, quasi obbligato, nel processo di inserimento di una nuova persona in azienda.

Obiettivo chiave è quello di fornire al nuovo arrivato tutti gli strumenti per essere completamente operativo e integrato nella struttura aziendale (a livello organizzativo e di cultura):

- ottenere velocemente risposte a qualsiasi domanda;
- risolvere ogni tipo di problema relativo ai sistemi, all'ambiente di lavoro o ai processi;
- acquisire tutti gli strumenti di cui si ha bisogno per lavorare.

Per un'organizzazione è un processo di fondamentale importanza perché si lega direttamente all'engagement diretto delle persone sin dal principio, e anche al concetto di fidelizzazione dei propri dipendenti.

In un contesto veloce come quello attuale che tocca vette di turnover mai viste prima, la fondamentale fase di on-boarding che aiuta a rendere i dipendenti più felici e coinvolti, in un ambiente di lavoro più produttivo, si trasforma nella chiave per il recruiting del futuro.

#1 Comincia l'onboarding prima del giorno uno

#2 Presenta i nuovi dipendenti ai vari team

#3 Spiega in maniera efficace gli obiettivi e i progetti aziendali in corso

#4 Metti al corrente di tutti i meccanismi aziendali

#5 Usa una lista di controllo a 30 giorni

#6 Assegna una persona che possa guidarlo

#7 Investi nella formazione

#8 Prova la gamification

#9 Fagli avere qualche gadget brandizzato

#10 Invita il nuovo dipendente a pranzo

TOP 10 TIPS

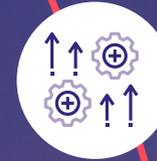
Fonte: Eduson - 10 Tips on New Hire Orientation & Onboarding

Employee Journey

On-boarding



Development



Retention



Analysis



Off-boarding



OFF-BOARDING

Una delle fasi più trascurate in assoluto dalle organizzazioni è quella dell'off-boarding. Si pensa, erroneamente, che non sia necessario mettere in atto una vera e propria strategia anche nel caso di un dipendente che lascia, per vari motivi, l'azienda.

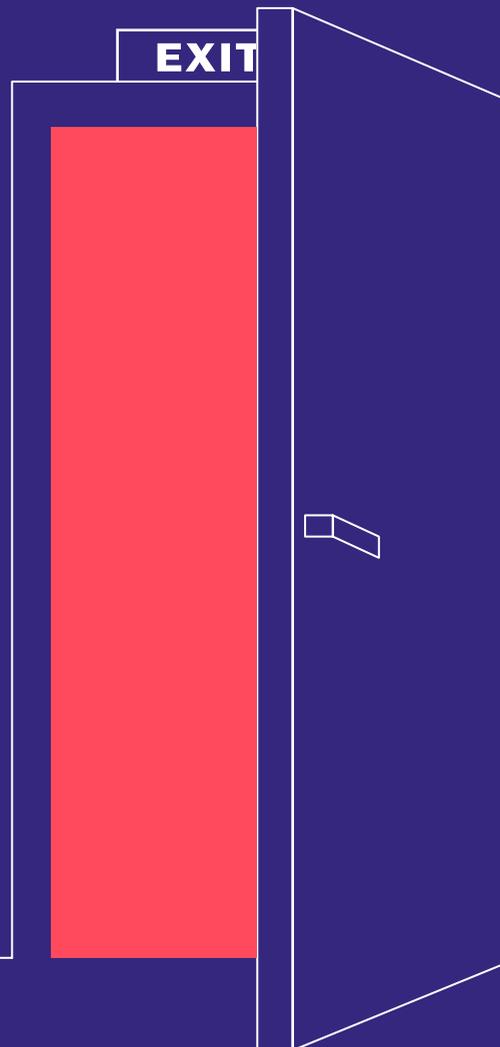
La fase di off-boarding, invece, è altrettanto importante e delicata come quella dell'on-boarding e fa parte a tutti gli effetti dell'Employee Journey, un viaggio che inizia molto prima della fase di Induction e non si esaurisce con l'uscita del dipendente, che entrerà di conseguenza a far parte di un network allargato (tra futuri candidati, ex dipendenti e attuali dipendenti).

Saper supportare le persone dall'arrivo alla partenza, rappresenta unicamente un vantaggio; riconoscerne il lavoro svolto, l'impatto che hanno avuto nel loro ruolo è un modo per aumentare la loro soddisfazione e, di riflesso, la cultura e il brand aziendale. Il dipendente che esce diventa a tutti gli effetti un ambassador che può suscitare negli altri - che siano potenziali clienti o futuri dipendenti - una fiducia che in nessun altro modo si può guadagnare.

Il momento della exit è essenziale anche per ricevere critiche e feedback in maniera costruttiva e disinteressata (e sincera) su aree di potenziale miglioramento dell'azienda.

Vanificare anche un solo off-boarding, reca un danno enorme alla strategia di Employer Branding in essere, che non solo vede vanificare l'opportunità di guadagnare un ambassador fedele, ma rischia di attirare critiche negative difficilmente scalfibili.

La buona gestione dell'off-boarding ha quindi un impatto notevole sull'organizzazione che ne guadagna in brand reputation.



SUGGERIMENTI PER UN OFF-BOARDING DI SUCCESSO:

- #1 Chiedi un feedback onesto
- #2 Assicurati di aver compreso i motivi della partenza e, eventualmente, di correggere il tiro
- #3 Fai in modo che la persona diventi un buon brand ambassador
- #4 Ricorda di revocare gli accessi ai dati aziendali
- #5 Assicurati che il business prosegua senza intoppi anche il giorno dopo la partenza

IL NOSTRO APPROCCIO AL MONDO PEOPLE

People is king. Sono le persone a definire i valori di una società, e non viceversa.



Le tecnologie stanno attuando una trasformazione concreta nell'efficienza dell'intero ecosistema dei processi di selezione e gestione del personale modificando, di conseguenza, anche il modo stesso di vivere all'interno di un'Azienda, creando un ambiente di lavoro sano, positivo e formato da persone estremamente competenti.

I professionisti HR si stanno adoperando per integrare l'iter tradizionale con tecnologie studiate per rendere i processi di selezione e gestione delle persone più mirati, veloci, trasparenti e maggiormente in linea con le esigenze del mercato del lavoro.

Allo stesso tempo, con nuove piattaforme digitali, è possibile facilitare lo scambio di feedback, la valutazione delle competenze e l'utilizzo dei cosiddetti HR Analytics.

In Interlogica approfondiamo e sperimentiamo contesti d'avanguardia come l'Intelligenza Artificiale, che hanno trovato nuova vita in prodotti per il mondo delle risorse umane mettendo a disposizione delle Aziende considerevoli vantaggi.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE + HUMAN = FUTURO

Il futuro dell'HR è sotto il segno delle nuove tecnologie intelligenti, ma ciò non deve portare le aziende a trascurare, per amore dell'innovazione, quello che resta il cuore di ogni processo: le Persone. In quest'ottica è importante monitorare la maturità aziendale in materia di Candidate Experience, oltre che in termini di Brand Awareness e capacità di gestire il cambiamen-

to digitale verso un lavoro agile e flessibile. Nel processo di recruiting e Talent Acquisition digitali bisogna fare grande attenzione a garantire il rispetto di una logica Human Centered per gestire correttamente la dimensione emozionale dei colloqui e dei processi di selezione.

b bigup!

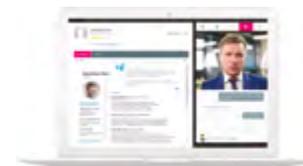


THANK SMART

Big Up! è il tool di riconoscimento delle competenze tra colleghi, che trasforma i ringraziamenti in collaborazione, incrementando l'impatto positivo sui valori e sulla cultura aziendale.

[VISITA IL SITO](#) 

Hirebop



EFFICIENTA IL PROCESSO DI HIRING

Hirebop, il nostro ATS, è una piattaforma che gestisce l'intero iter di selezione dalla creazione dell'annuncio fino all'assunzione. Rende efficace la comunicazione tra recruiter e candidato con componenti intuitive e innovative quali video interviste in Cloud, un sistema di messaggistica integrato e il multiposting sui portali di annunci di lavoro.

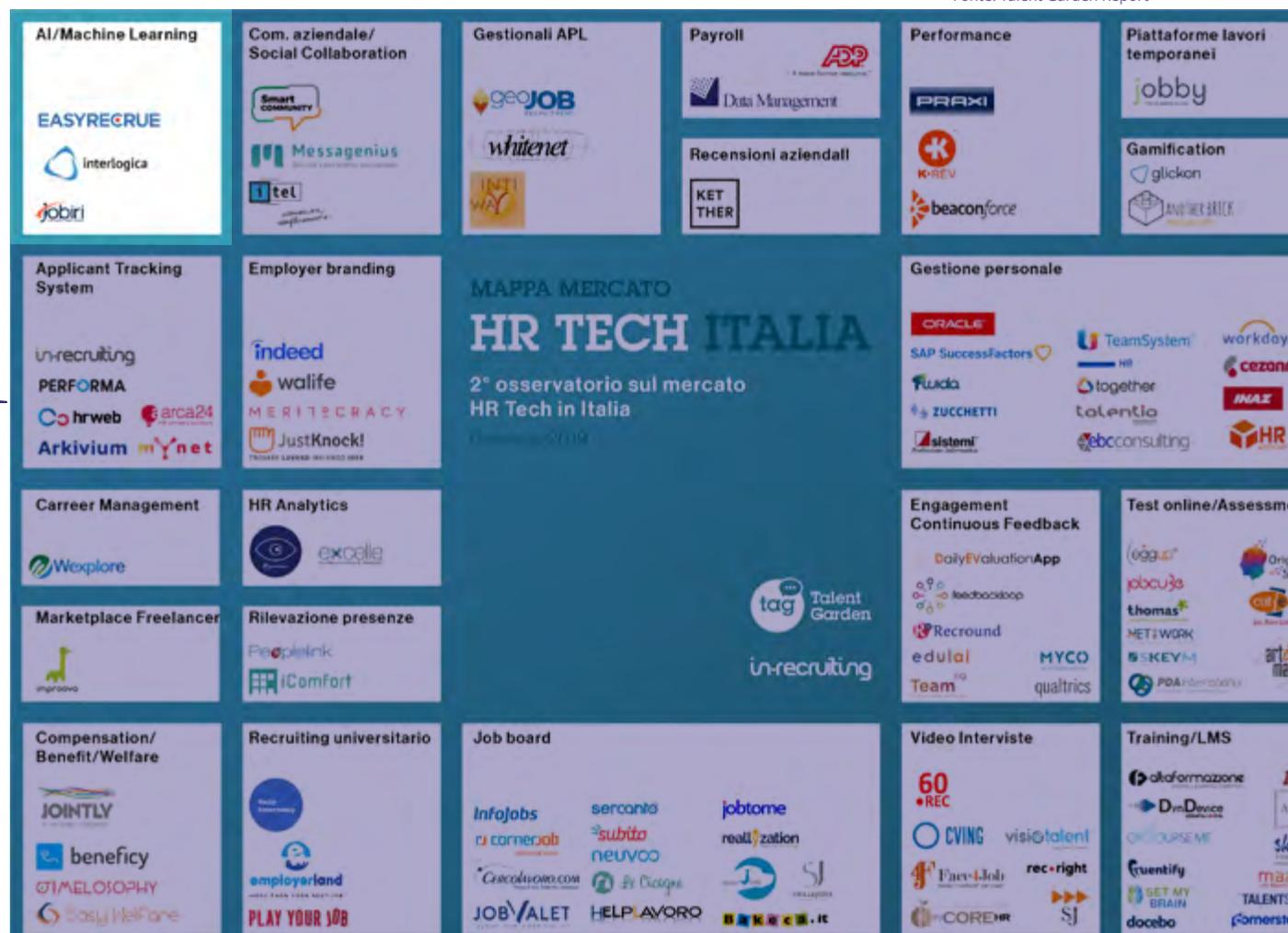
[VISITA IL SITO](#) 



IL CHATBOT LYZA NELLA MAPPA HR TEC 2019

L'indagine realizzata da Talent Garden mappa 103 aziende nel territorio italiano per un volume d'affari generato in Italia nel 2018 che supera il miliardo di euro. Una fotografia nitida dell'HR Tech nel suo stato attuale e da cui intuire i trend di questo particolare settore, dato il livello di competitività altissimo. Interlogica si posiziona tra le aziende con prodotti rilevanti in ambito Intelligenza Artificiale/Machine Learning in un contesto, come quello dell'HR, che negli ultimi anni ha subito un'accelerazione inarrestabile verso il digitale.

Fonte: Talent Garden Report



Glossario

APPLICANT TRACKING SYSTEM (ATS)

Una piattaforma software che consente la gestione digitale delle esigenze di ricerca, selezione e assunzione.

ASSESSMENT

Metodo di valutazione volto a far emergere le competenze, le capacità e lo stile comportamentale che le persone mettono in atto sul lavoro.

ATTRACTION

Insieme delle iniziative volte a catturare l'attenzione del candidato iniziando a influenzare positivamente la sua percezione dell'azienda (Employer Branding) così da spingerlo ad inviare la sua candidatura spontaneamente, oppure in risposta ad un annuncio pubblicato.

BENEFIT

Insieme di beni o servizi offerti dal datore di lavoro ai propri dipendenti al di fuori della busta paga.

CANDIDATE JOURNEY

Esperienza che le persone in cerca di lavoro affrontano durante il processo di ricerca. Inizia con la fase di Attraction dei candidati e termina con l'assunzione della persona.

EMPLOYEE JOURNEY

Il tempo che un dipendente trascorre in un'azienda, a partire dal momento in cui la persona entra in azienda e termina quando il dipendente lascia l'organizzazione.

EMPLOYER BRANDING

Prerequisito fondamentale di ogni strategia di recruiting che si rispetti, fa riferimento alla reputazione che un'azienda si costruisce come datore di lavoro.

ENGAGEMENT

Dall'inglese "coinvolgimento", è un termine che indica il livello di coinvolgimento degli utenti rispetto ad un'azienda o brand.

HR

Si riferisce a una serie di funzioni tradizionali di gestione dei dipendenti che includono assunzioni, gestione delle posizioni e dei posti di lavoro, compliance globale delle HR e reportistica.

HUMAN CAPITAL MANAGEMENT (HCM)

Può riferirsi a una strategia aziendale o una serie di applicazioni IT e altre tecnologie utilizzate per attuare tale strategia.

HUMAN RESOURCES INFORMATION SYSTEM (HRIS) O HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM (HRMS)

Indicano un sistema informativo strategico per la gestione delle risorse umane che aiuta l'HR a risolvere i problemi collegati alle persone da capo a coda: ricerca/selezione, retribuzione, formazione, valutazione delle prestazioni e delle competenze e la gestione dei talenti.

OFF-BOARDING

Processo opposto all'on-boarding che comporta la separazione di un dipendente da un'azienda. Ciò può includere un processo di affiancamento per la condivisione delle conoscenze con altri dipendenti.

ON-BOARDING

Il processo attraverso il quale i nuovi assunti apprendono la cultura, le conoscenze, le abilità e i comportamenti richiesti per essere efficienti e indipendenti all'interno di un'organizzazione.

PEER-TO-PEER RECOGNITION

Sistemi che permettono lo scambio di feedback tra colleghi per far emergere e valorizzare competenze hard e soft.

RECRUITING

Processo di ricerca e selezione di candidati che mira a soddisfare le necessità di personale di un'azienda in un arco temporale di breve termine. Può includere al suo interno una strategia di Talent acquisition.

RETENTION/EMPLOYEE RETENTION

L'abilità di una organizzazione nel trattenere le persone di valore nel tempo.

SCREENING

Il processo di filtro dei candidati arrivati dalla prima fase del processo di recruitment (e quindi dall'attività di sourcing dei candidati passivi; oppure da un annuncio di lavoro).

SOURCING

Attività che comporta l'identificazione, il contatto e il coinvolgimento proattivo di candidati qualificati per un'organizzazione piuttosto che attendere la loro candidatura spontanea.

TALENT ACQUISITION

È un processo di ricerca e acquisizione di candidati qualificati per specifiche necessità organizzative che prevede una strategia pianificata e circolare nel tempo.

TALENT MANAGEMENT

Indica la gestione strategica del talento lungo tutto il suo ciclo di vita: dalla ricerca e assunzione di candidati, alla gestione degli obiettivi e delle performance, formazione e crescita professionale, alla revisione dei talenti e gestione delle successioni.

TALENT POOL

Si riferisce a un luogo o un database in cui recruiter e HR mantengono tutti i loro migliori candidati.

TIME-TO-HIRE

Metrica chiave per i dipartimenti HR, si riferisce alla quantità di tempo che trascorre tra il momento in cui un candidato viene inizialmente contattato da un'azienda e l'accettazione dell'offerta di lavoro.

WELFARE AZIENDALE

Insieme delle iniziative e dei servizi volti a incrementare il benessere di una persona all'interno di un contesto aziendale.

WORKFORCE MANAGEMENT

Indica tutte le funzioni HR correlate alla gestione del tempo.

WORKFORCE PLANNING

Pianificazione della forza lavoro che tiene in considerazione obiettivi aziendali e budget di spesa e del calendario lavorativo per l'acquisizione di nuovi collaboratori.

WORKFORCE REWARDS

Si riferisce a tutte le funzioni HR relative alle ricompense monetarie e non, inclusi retribuzioni, benefit e buste paga.

360 DEGREE FEEDBACK SYSTEMS

Un software che permette di raccogliere informazioni sulle performance dei singoli dipendenti fornite da una serie di persone di livello organizzativo diverso e quindi da diverse prospettive.

Contatta i nostri esperti

Ottieni ulteriori informazioni su come Interlogica può aiutarti a individuare la soluzione tecnologia più adatta per portare la tua strategia HR a un livello superiore.

Seguici su

[in company/Interlogica](#)
[@interlogici](#)
[@Interlogica](#)

Maggiori informazioni

interlogica.it

Certificazioni



Contatti e sedi

Venezia – Mestre
Via Miranese, 91/4 - 30174,
Mestre (VE)
+39 041 5354800
info@interlogica.it

Roma
Via G. Coppola di Musitani 34 ·
00139 Roma
info@interlogica.it



Work is not a place
Puoi trovare noi interlogici
anche in molti altri luoghi

A desk lamp with a black shade and a glowing yellow light bulb is positioned on the left side of the frame. The lamp is directed towards a document that is covered in a dense pattern of small, white, star-like specks, resembling a starry night sky or a digital data visualization. The background is a deep, dark blue, and the overall lighting is dim, with the primary light source being the lamp. The text 'CODING THE FUTURE' is printed in white, uppercase letters on the right side of the document, next to a large, stylized white letter 'I' that is partially obscured by the lamp's glow.

I | CODING
THE
FUTURE