

# *Innovazione e Smart Working*

*Come rendere più collaborativo, flessibile e produttivo il modo di lavorare delle persone*

## La Digital Transformation per la Funzione HR

Elena Vaciago

*Associate Research Manager, The Innovation Group*

**28 Marzo 2017 - Microsoft, Via Avignone 10, EUR Roma**



**The Innovation Group**  
Innovating business and organizations through ICT

# AGENDA

## ***Scenario sull'impatto dell'Innovazione Digitale nell'ambito HR***

Intervento a cura di **Elena Vaciago**, Associate Research Manager, TIG

## ***Innovazione del lavoro & Analytics strategies per il mondo HR***

Intervento a cura di **Marzia Mariotto**, Project Manager, SoftJam, **Dario Raimondi**, Account Technology Strategist, SoftJam, **Cristiana Rossi**, HR & ORG Director, SoftJam

## ***Barilla World Families: un caso di People Care abilitato dalla tecnologia***

Intervento a cura di **Eleonora Bernard**, Digital & Business Technology, Global Demand Business Partner HR, Barilla

## ***HR in the Digital Workplace***

Intervento a cura di **Pino Mercuri**, HR Director, Microsoft

## ***Discussione interattiva con i partecipanti***

moderata da **Elena Vaciago**, The Innovation Group

1

## Il futuro del lavoro: risultati della *Digital Business Transformation Survey 2017*

2

Quale deve essere il ruolo della Funzione HR?

3

Cambiamento organizzativo, Smart Working, HR Transformation & Disruptive Trends

# Siamo nell'Era Digitale ...



**Facebook's Mobile revenue from 0 to 50% in ~18 months**



**50 connected devices per HH by 2022 vs. 25 in 2017 and 10 today**



**75% of all mobile commerce from tablets by 2017**



**1.75B global smart phone users in 2014 – 75% increase from 2012**



**30%+ more traffic "at risk" on mobile (less bookmarking & direct URL behavior)**



**90% of global data generated in the last 2 years – 2/3<sup>rds</sup> of it by consumers**

# .... ma cosa significa?



*"It keeps me from looking at my phone every two seconds."*

Bersin by Deloitte.

Copyright © 2014 Deloitte Development LLC. All rights reserved.

# Come si lavora oggi nelle organizzazioni

**FOCUS** WORK INVOLVING CONCENTRATION AND ATTENTION TO A PARTICULAR TASK OR PROJECT



**SOCIALIZE**

WORK INTERACTIONS THAT CREATE COMMON BONDS AND VALUES, COLLECTIVE IDENTITY, COLLEGIALITY AND PRODUCTIVE RELATIONSHIPS

**COLLABORATE**

WORKING WITH ANOTHER PERSON OR GROUP TO ACHIEVE A GOAL

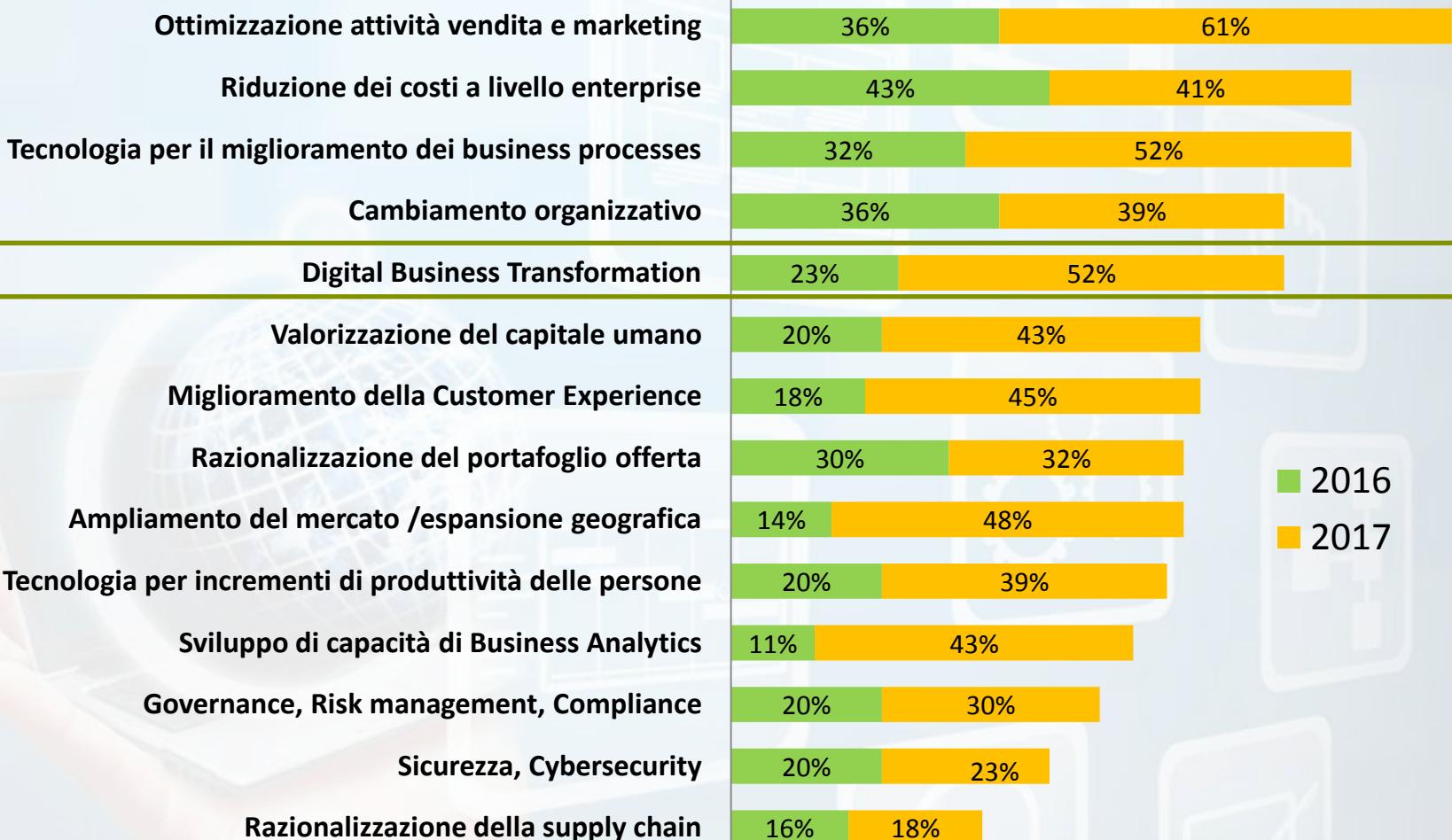
**LEARN**

WORKING TO ACQUIRE NEW KNOWLEDGE OF A SUBJECT OR SKILL THROUGH EDUCATION OR EXPERIENCE

Fonte: BCG, 2016

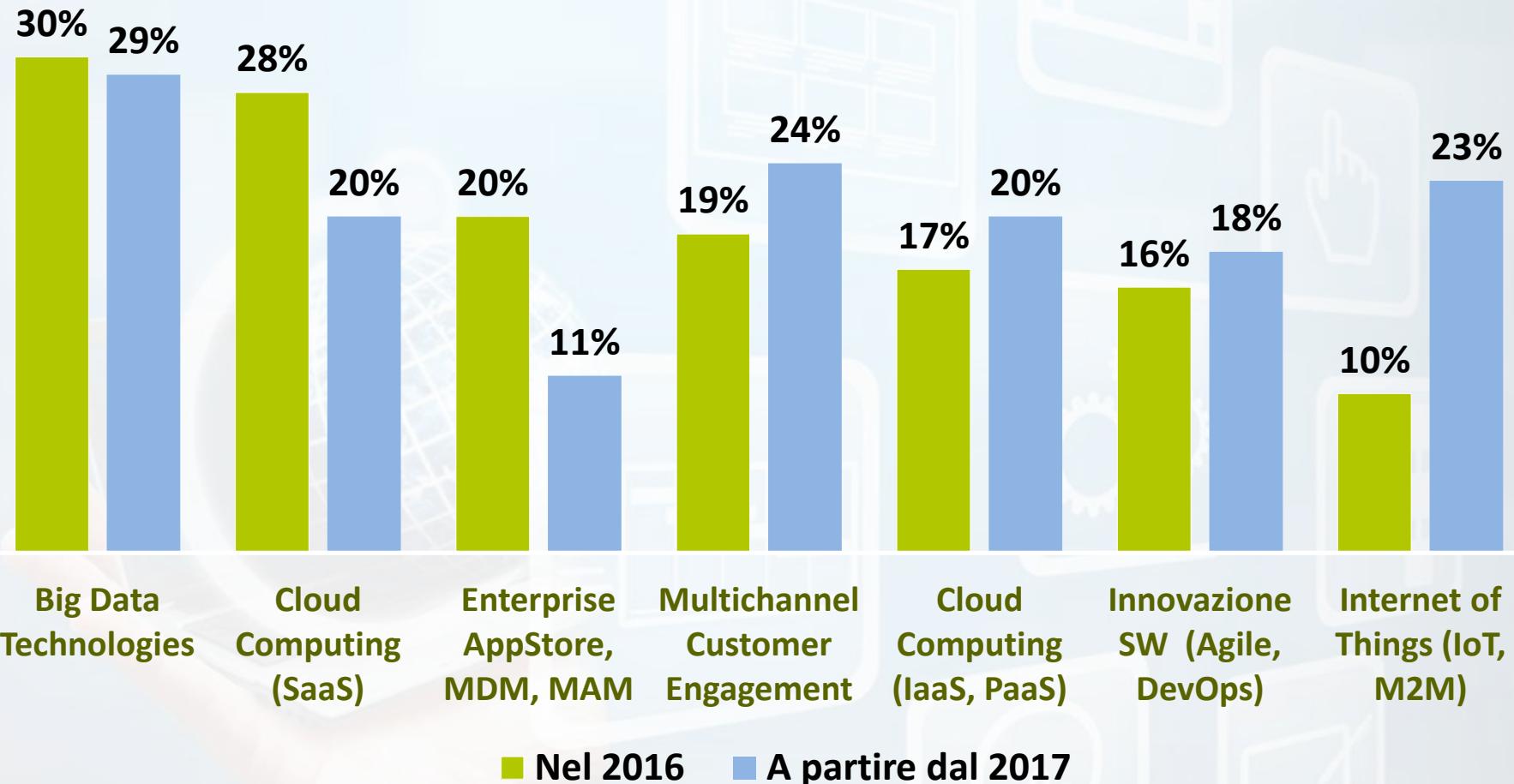
# Digital Business Transformation: al 5° posto tra le iniziative più importanti segnalate dalle aziende

**Guardando alle iniziative della Sua azienda, quali sono state quelle del 2016 / quali saranno quelle del 2017?**



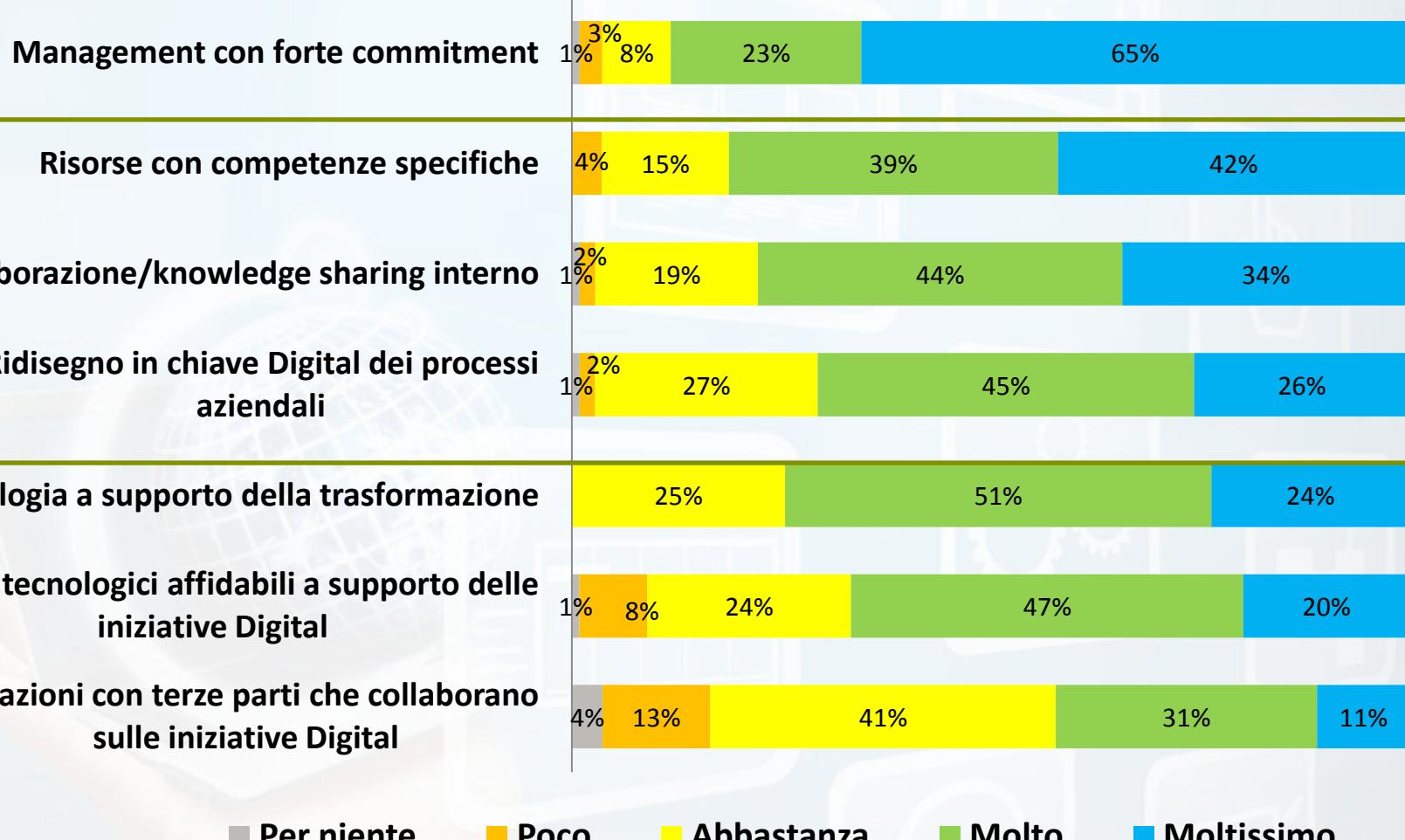
# Progetti di Innovazione Digitale: Big Data, Cloud Computing e Mobility ai primi posti

D: In quali dei seguenti ambiti innovativi avete avuto progetti nel 2016 / ne avrete a partire dal 2017?



# Il successo della Trasformazione dipende da: commitment del Board, competenze delle persone, knowledge sharing e ridisegno organizzativo

*Secondo Lei, quanto sono importanti i seguenti elementi alla base di una strategia Digitale?*



■ Per niente   ■ Poco   ■ Abbastanza   ■ Molto   ■ Moltissimo

# Le persone, l'organizzazione, il Workplace sono le aree più critiche della Digital Transformation

**Come si posiziona la Sua azienda con riferimento ai seguenti obiettivi di Innovazione Digitale?**

**Incrementiamo l'efficienza dei processi interni con automatismi e tecnologie digitali**



**Miglioriamo la relazione con i clienti, tramite migliore customer experience e più trasparenza**



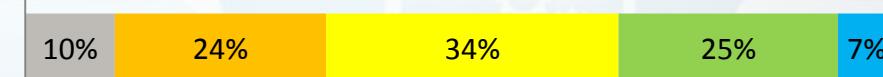
**I prodotti/servizi dell'azienda sono costantemente ripensati in ottica digitale**



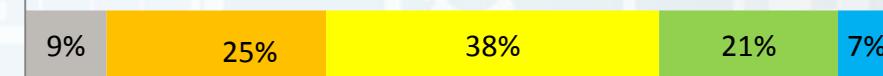
**Forniamo un più facile accesso a dati e capacità di analisi**



**Il modello organizzativo è rivisto alla luce della trasformazione digitale**



**Si investe per migliorare l'apprendimento e la collaborazione tra le risorse umane**



**Abbiamo ridisegnato il Workplace per rendendolo più efficace**



■ Per niente

■ Poco

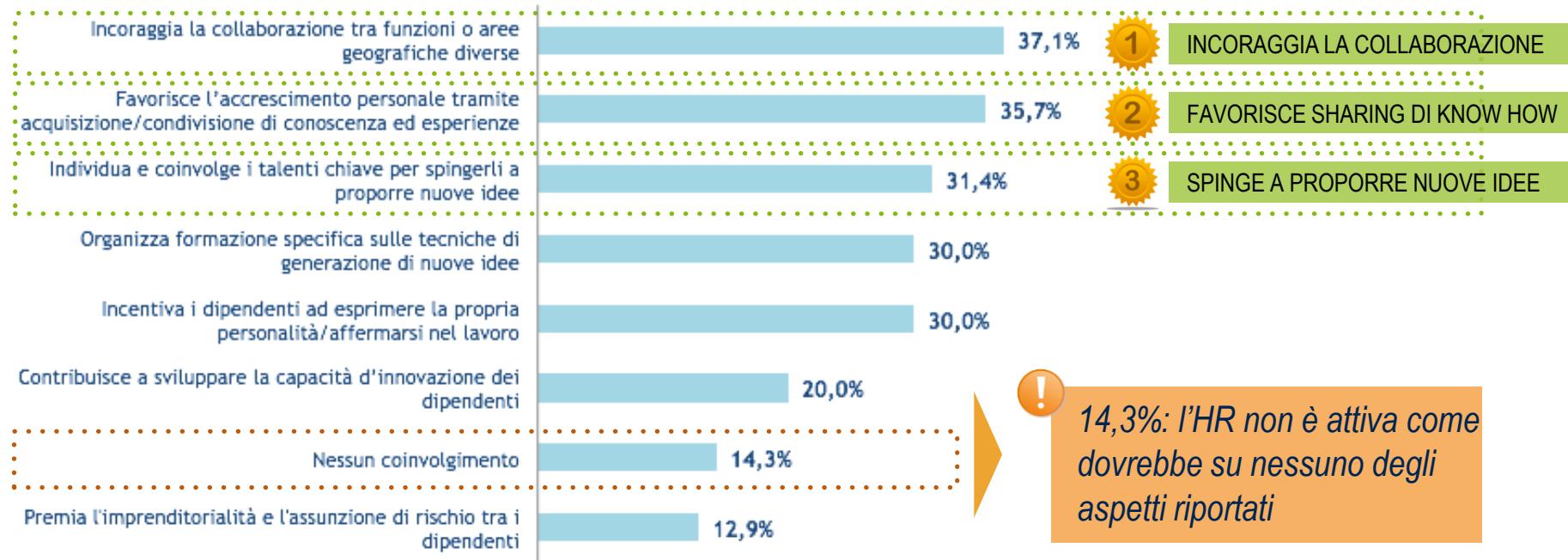
■ Abbastanza

■ Molto

■ Moltissimo

# Qual è il ruolo dell'HR nel favorire l'innovazione?

In generale la funzione HR appare molto attiva in materia d'innovazione: solo per un 14% delle aziende non ha nessun coinvolgimento in questo ambito



D4: Qual è il coinvolgimento della funzione HR della Sua azienda in materia d'Innovazione?

Fonte: Digital HR Survey 2015, settembre 2015, N = 70 rispondenti Area HR, IT, LoB Manager \*Il totale delle risposte è superiore al 100% in quanto sono ammesse risposte multiple

# Le infrastrutture fisiche facilitano dialogo e collaborazione?

Nella maggior parte dei casi il Workplace andrebbe ripensato per favorire la collaborazione e il dialogo tra le persone



La maggior parte delle imprese è dotata di ambienti di lavoro tradizionali arricchiti di spazi dedicati al lavoro in Team. Solo poche realtà hanno spazi pensati appositamente per facilitare la raggiungibilità delle risorse.

D8: Le infrastrutture fisiche (edifici, layout, spazi di lavoro, ecc.) sono disegnate in modo da facilitare dialogo, collaborazione, accessibilità delle persone?

Fonte: Digital HR Survey 2015, settembre 2015, N = 72 rispondenti Area HR, IT, LoB Manager

# Di quali strumenti dispone l'azienda per supportare il lavoro flessibile?

Per la maggioranza delle aziende gli strumenti che favoriscono il lavoro Flessibile sono già in essere, in parte saranno adottati entro i prossimi 2 anni



D9: *Di quali strumenti abilitanti il Lavoro Flessibile disponete (o intendete disporre entro 2 anni) in azienda?*

Fonte: Digital HR Survey 2015, settembre 2015, N = 71 rispondenti Area HR, IT, LoB Manager

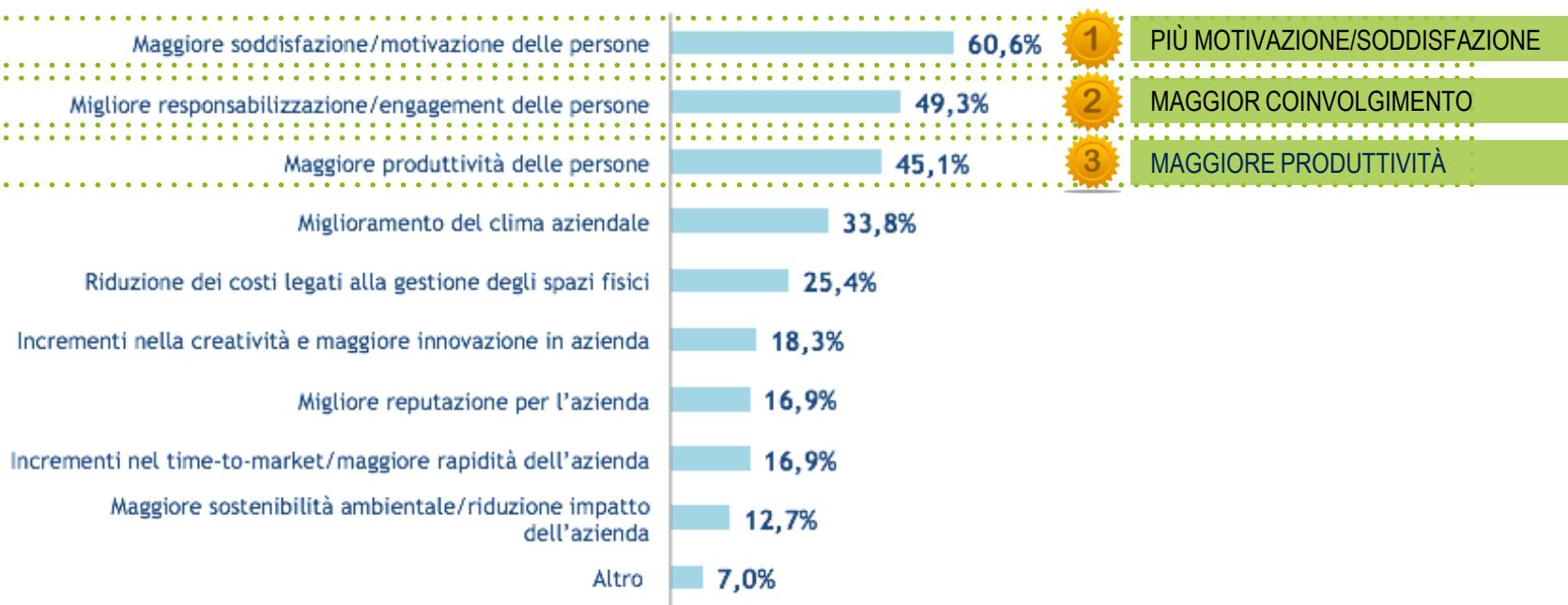


Nonostante il Flexible Working si dimostri prassi **non troppo diffusa** presso il nostro campione di imprese italiane, gran parte dei rispondenti dichiara come la propria azienda sia dotata dei principali strumenti abilitanti il lavoro flessibile.  
La sfida è, dunque, **culturale**.

# Ma lavorare in modo “flessibile” che vantaggi porta?

I vantaggi possibili sono molteplici, ma soprattutto emerge la soddisfazione delle persone

CAMPIONE TOTALE



D10: Quali sono secondo Lei i principali vantaggi associati al lavoro flessibile?

Fonte: Digital HR Survey 2015, settembre 2015, N = 71 rispondenti Area HR, IT, LoB Manager

\*Il totale delle risposte è superiore al 100% in quanto sono ammesse risposte multiple

**SMART WORKING**

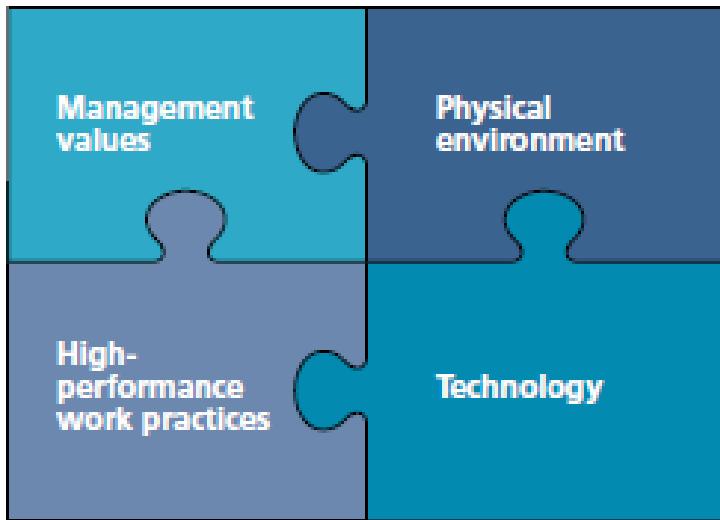


**EMPLOYEE ENGAGEMENT**



**CUSTOMER EXPERIENCE**

# Definizione di Smart Working



«Smart working – How smart is UK PLC?» -  
Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)  
– Capgemini, 2009

Table 1: The most common smart working interventions

Intervention	%
Flexible working	62.2
Flexible physical work environment (for example hot desks)	48.5
Advanced information and communications technology	47.5
Performance management that recognises contribution and achievement, not simply effort expended	41.9
High degree of personal autonomy	41.5



**9 marzo 2017** – Il DDL su lavoro autonomo e smart working/lavoro agile (il Ddl “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato” ) è approvato alla Camera.

L'articolo 1 del disegno di legge definisce il “lavoro agile” come una **modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato priva di precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro e caratterizzata dall'utilizzo di strumenti tecnologici**; la prestazione viene eseguita, **in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, senza una postazione fissa, nel rispetto dei soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale**.

Il lavoro agile si può attivare mediante un **accordo stipulato tra il datore di lavoro e il dipendente** per attivare il lavoro agile, che può avere una durata determinata o indeterminata.

L'articolo 17 stabilisce il principio **di parità del trattamento economico e normativo** applicato al lavoratore agile: tale trattamento non può essere inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda.

Il datore di lavoro deve consegnare al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa sui rischi generali e specifici connessi alla modalità di lavoro.

# Smart Working: quanto? Quali benefici?



I numeri dello Smart Working\*:

- 250.000 lavoratori dipendenti (in aziende con oltre 10 dip)
- Grandi aziende che lo adottano: 30% (8% nel 2014), mentre nelle PMI solo il 5%

Benefici in termini di miglioramento di:

- Produttività; Sviluppo delle competenze; Sviluppo team working; Engagement/Responsabilizzazione; Clima aziendale; Welfare, Work-life balance; Riduzione livelli di assenteismo e di turnover.

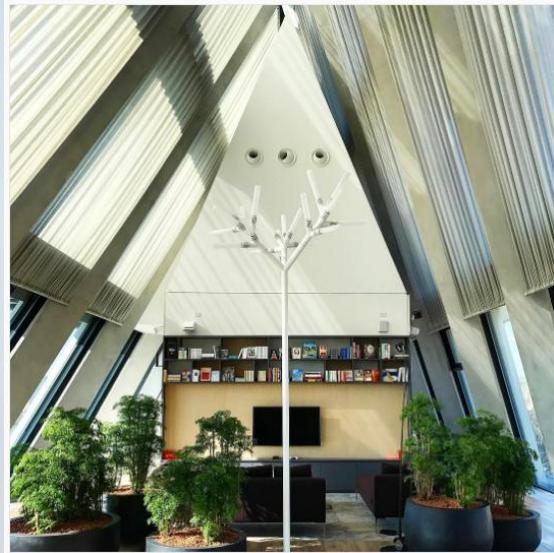
Benefici in termini di riduzione di:

- Costi annui di gestione degli spazi fisici; Oneri burocratici (richiesta permessi, controllo presenza); Immobilizzi in asset immobiliari (spazi); Riduzione consumi, e tempo per viaggi

Benefici per la società:

- Miglioramento mobilità urbana, riduzione inquinamento

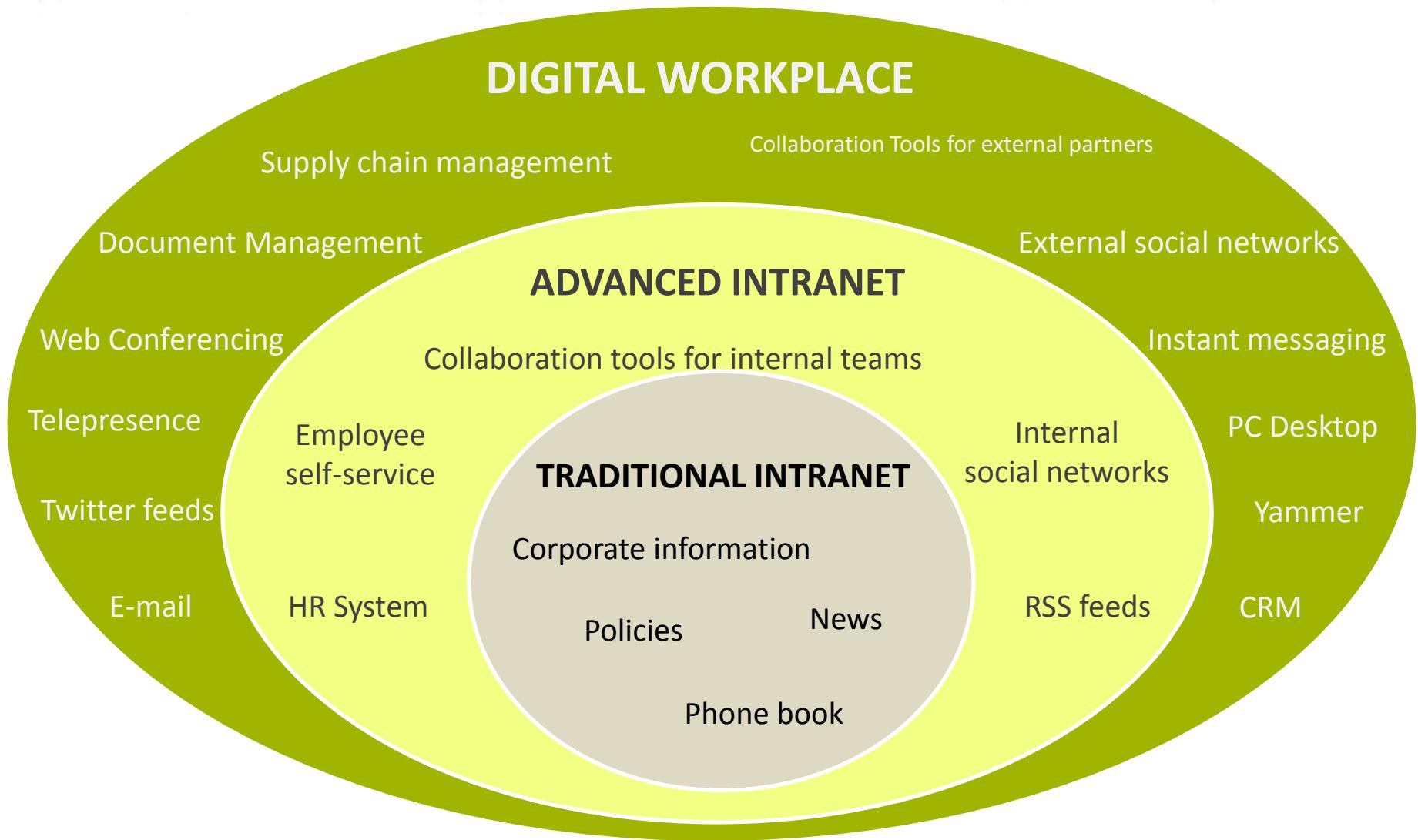
# Evoluzione del Workplace



- ✓ **Flexible Working, Home Working**
- ✓ **Open Office, Workplace Design che favorisce la Collaborazione**
- ✓ **Programmi per incoraggiare un miglioramento del Work – Life Balance**



# Tecnologie per il Digital Workplace

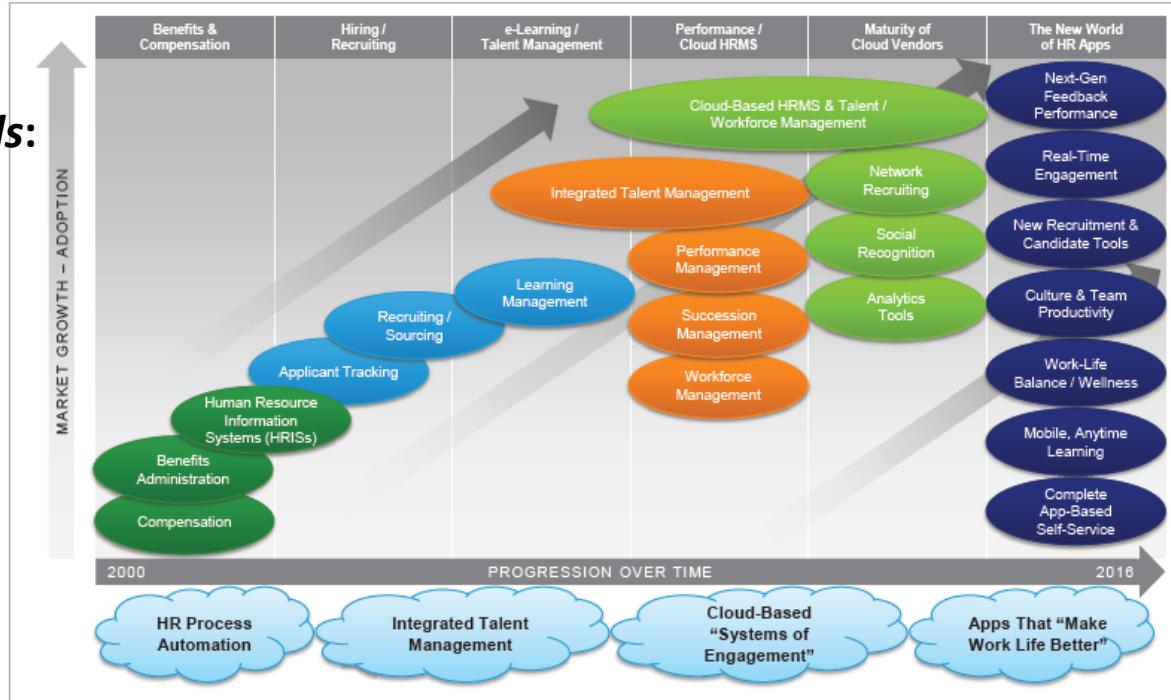


# HR Transformation: Disruptive Trends Ahead

## The WW Evolution of HR Systems (Bersin by Deloitte, 2016)

### Digital Megatrends:

- Cloud
- Mobile
- Big data
- Social



- HR strategies:**
- Innovazione organizzativa
  - Performance management
  - Learning & Talent management
  - HR optimization
  - People Analytics

HR Technology Disruptions for 2017: Nine Trends Reinventing the HR Software Market

1. **Real-time engagement:** how can you run a company when you can't "listen to your employees?"
2. **Performance management** much more data driven and team-oriented, connecting HRMS to ERP
3. Replacement of old systems with the new breed of **cloud-based HR platforms**
4. **Recruitment** today is a marketing, brand-building, social process –requires integrated analytics, enterprise workflow, and deep integration into sourcing tools. AI / machine learning impacting the interviewing, screening, sourcing process.

# IN CONCLUSIONE

- La **DIREZIONE RISORSE UMANE** assume oggi un ruolo cardine nelle organizzazioni per:
  - ✓ **Comprendere** le nuove esigenze legate al processo di cambiamento delle aziende abilitato dalla innovazione portata dalle tecnologie digitali;
  - ✓ **Diventare i partner del business con nuovi** strumenti e servizi ;
  - ✓ **Agevolare** la collaborazione tra le persone e il change
- Disegnare un **workplace** che diventa sempre più un **WORKSPACE** non solo fisico ma digitale e ubiquo
- Le **NUOVE TECNOLOGIE** (Mobile, Cloud, Social ecc.) permettono di rispondere più velocemente alle esigenze delle persone e ai mutamenti nelle modalità di lavoro per essere competitivi e attrarre e fidelizzare i talenti