



Luisa Corvino human resources director di ePRICE

## Human scientist La nuova realtà delle HR

di Raffaele Rovati in collaborazione con AIDP

«L'evoluzione tecnologica sta trasformando radicalmente le risorse umane, sempre più importante stakeholder in azienda. La mission si sta spostando dagli aspetti normativi di gestione del personale all'experience del capitale umano. Oggi, sono richiesti ricerca e collaborative management che ispirino i vertici aziendali nel costruire una proposizione di valore verso i clienti e allo stesso tempo creino una cultura di empowerment e collaborazione attraverso innovazione, semplificazione dei processi e supporto ai dipendenti: le risorse umane come human scientist» – così **Luisa Corvino, human resources director di ePRICE** (corporate.eprice.it) sintetizza l'evoluzione che la digitalizzazione sta guidando nelle aziende a partire proprio dalle risorse umane. «Le risorse umane devono essere in grado di fornire indicazioni per un più rapido ed efficace processo di decision making. E in questo senso in ePRICE siamo al passo con i tempi. La funzione risorse umane è più vicina al marketing e alle operazioni di quanto sia al payroll».

### FOCUS STRATEGICO

Per comprendere a fondo il senso di questa evoluzione va considerato che ePRICE, che fino a gennaio si chiamava Banzai ed è quotata in Borsa dal 2015, nell'ultimo anno ha spostato totalmente il suo focus strategico su quello che comunque era già il suo

core business: il commercio elettronico. «La missione di ePRICE è guidare l'evoluzione delle famiglie italiane verso un modo di vivere più smart» – spiega Corvino. «Seguiamo i nostri clienti dalla scelta, all'acquisto, all'installazione dei prodotti, offrendo una piattaforma di servizi integrati all'e-commerce in senso stretto. Ed è anche questa la peculiarità di ePRICE, che ha sempre fatto dell'italianità il suo punto di forza, cercando di adattare un fenomeno globalizzante alla cultura e alle esigenze dei consumatori del nostro Paese». Filosofia di base di ePRICE che guida anche le risorse umane. «Tecnologia insieme a empatia e professionalità delle risorse umane sono elementi chiave alla base del servizio di ePRICE e delle sue soluzioni, come nel caso dell'Home Service, la nuova piattaforma mobile-centrica che permette ai clienti di interagire in tempo reale con i nostri tecnici qualificati via app» – continua Corvino. E in questo senso per quanto ePRICE sia una realtà di medie dimensioni (poco meno di 200 i suoi dipendenti) il perimetro d'azione delle risorse umane è molto più ampio. «Le risorse umane non devono gestire solo i dipendenti ma fare sì che tutto il network di collaboratori sia omogeneo nel garantire un'esperienza soddisfacente. Infatti, sarebbe controproducente offrire possibilità di scelta e prodotti concorrenziali se poi nei servizi non assicurassimo lo stesso elevato livello. Per questo le risorse umane saranno sempre più impegnate anche al di fuori

### Le risorse umane devono imparare dal marketing a gestire i dipendenti come clienti. Il capitale umano si apre all'esterno e diventa "open source"

del perimetro dell'azienda e per farlo la tecnologia sarà sempre più importante» – mette in evidenza Luisa Corvino.

#### ALLA BASE DEL SUCCESSO

«Per mantenere la promessa che sta alla base del successo del business di ePRICE (il miglior prodotto, il miglior prezzo, con il miglior servizio!) è cruciale che le risorse umane inseriscano il loro contributo all'interno di questo ecosistema dinamico gestendo proattivamente il capitale umano, creando connessioni necessarie a supportare aggregazione culturale, formazione, valutazione delle performance e feedback. Capitale umano che, appunto, non è solo interno, ma anche esterno e "open source". Riprendendo la definizione di open source dell'IT, il capitale umano dell'azienda si apre, favorendo contributi attivi anche da parte di soggetti esterni come clienti o partner, permettendo loro di incidere sulle decisioni dell'azienda». La consumerizzazione (in sostanza il consumatore e le sue aspettative come motore dell'innovazione tecnologica), leitmotif di questi anni, guida quindi anche il cambio di passo delle risorse umane. Consumerizzazione arrivata insieme all'emergere del fenomeno social network che, in un matrimonio in apparenza scontato, sembra essere il partner ideale per le risorse umane. «Il ruolo dei social network è disruptive per le risorse umane» – ammette Corvino. «Se usati bene consentono una connessione di intenti e azioni tra datore di lavoro e collaboratore, e possono produrre significativi benefici in efficienza, produttività e coordinamento interno. Consentono l'analisi predittiva e sono alla base dell'intelligence della funzione risorse umane, impattando su molteplici dei suoi processi: recruiting, formazione, acquisizione e gestione dei talenti, feedback e performance management» – continua Corvino. «In particolare, per quanto riguarda il recruiting, l'azienda può instaurare un dialogo costante con la propria target audience attraverso un auto-racconto di casi, storie e vita organizzativa, secondo una logica conversazionale che crea employer branding e attraction. Parallelamente l'azienda ha la possibilità di rilevare direttamente le caratteristiche dei potenziali candidati in termini di knowledge leadership, sistemi di valori e così via». Sul piano della formazione, le piattaforme social interne rappresentano davvero una nuova frontiera in quanto agevolano la collaborazione attraverso esperienze e socialità tipiche dell'apprendimento naturale. Particolarmente efficace si sta rivelando la gamification. «Le gamified platform – mette in evidenza Corvino – rappresentano un'infrastruttura in cui integrare servizi d'informazione, comunicazione, condivisione di conoscenze ed esperienze in modo interattivo e in una dimensione di conversazione e gioco di rilievo per l'employee engagement. E possono essere usate per promuovere la cultura aziendale, mappare le competenze, rilevare la partecipazione e dare risalto alle attività di chi non è in prima linea».

#### DIALOGO E ASCOLTO COSTANTE

Quindi alla fine la tecnologia è più amica o nemica delle risorse umane? «Le risorse umane possono avere un grande impatto in termini di generazione di valore per l'azienda e per questo devono imparare a parlare il linguaggio del business, adattarsi alla sua velocità, operare in modo multidisciplinare, essere capaci di analizzare i dati, proporre soluzioni pratiche e implementarle. Per questo motivo è ovviamente necessario potenziare e riqualificare le competenze su design thinking, people analytics, behavioral economics. Le risorse umane devono imparare dal marketing a gestire i dipendenti come clienti. Per fare un semplice esempio: le soluzioni di people analytics consentono di fornire obiettività e comprensione di caratteristiche, preferenze e comportamenti individuali, guidando le risorse umane nella definizione delle politiche retributive e dei percorsi di carriera o nella progettazione di programmi d'incentivazione, welfare o awarding ad hoc» – ricorda Corvino, che vede però un limite in un certo uso della tecnologia. «La nozione di profitto ovviamente non va smentita, ma non può farci rinunciare alla nostra etica». L'altra faccia della medaglia della tecnologia, quando viene percepita dai lavoratori come puro strumento di controllo – fa notare Corvino – rischia di condurre a un tale livello di stress che diventa controproducente per l'obiettivo finale della soddisfazione del cliente. «L'intervento delle risorse umane sta proprio nel fare in modo che questo non succeda. Che l'uso di sempre più efficienti strumenti tecnologici porti a un costante miglioramento delle condizioni di lavoro e, di conseguenza, del servizio. Che non venga mai meno l'alleanza tra datore di lavoro e lavoratore. Il costo sociale va sempre tenuto presente, perché si riflette direttamente nella qualità del servizio offerto».

DM

### L'energia delle persone

L'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (www.aidp.it) è punto di riferimento per tutti coloro che si occupano professionalmente della relazione tra individuo e azienda, coniugando le esigenze dello sviluppo dell'impresa e delle persone. Presente in Italia con 16 gruppi regionali per valorizzare e promuovere uno sviluppo serio e responsabile delle professionalità HR e della cultura manageriale in ambito risorse umane, rappresenta la comunità HR italiana nel mondo. Attraverso eventi, pubblicazioni, progetti e ricerche sulle più importanti tematiche attinenti il mondo del lavoro, è motore di sviluppo della professionalità dei soci, presupposto per il successo delle organizzazioni e la crescita delle persone che vi lavorano.