



Gianluca Nardone direttore del personale di Fater

## Le HR tra recruiting formazione e Big Data

di Raffaele Rovati in collaborazione con AIDP

La digitalizzazione rafforza il ruolo delle risorse umane, come spiega **Gianluca Nardone, direttore del personale di Fater** (www.fatergroup.com), che racconta con orgoglio il successo di **Flexy**, la piattaforma capace di sposare rapidità del business a sostegno dell'occupazione. «L'evoluzione digitale è strategia di business. Le risorse umane hanno subito rilevato le opportunità che il digitale offre per l'incremento dell'efficacia in ogni attività. Ciò ha consentito di migliorare capacità di comunicazione e coinvolgimento, interno ma anche verso i candidati d'interesse, e di semplificare e perfezionare i processi di sviluppo e gestione delle persone e dell'organizzazione nel suo complesso. Tutto ciò contribuisce a migliorare l'esperienza lavorativa e in generale l'efficacia del rapporto con l'azienda». Per Gianluca Nardone, la tecnologia è diventata negli ultimi anni strumento di crescita, e non solo per l'azienda pescarese (dal 1992 diventata joint venture paritetica tra Gruppo Angelini e Procter & Gamble), produttrice di marchi come Pampers, Lines, Tampax e Ace.

### VELOCITÀ DI CRESCITA

«La tecnologia digitale ha sostenuto la volontà di crescita di Fater che è passata, negli ultimi tre anni, dall'operare in Italia con i prodotti assorbenti a servire 39 paesi con le nuove categorie. La digitalizzazione consente alle risorse umane di supportare il processo di crescita anche attraverso la tecnologia Big Data, che offre insight inediti per affrontare con efficienza ed efficacia le nuove sfide, permettendo tra l'altro di correlare informazioni sui comportamenti con quelle sulle conseguenze economiche degli stessi» – spiega Nardone. «La nuova capacità di analisi, arricchita dai recenti progressi negli studi sulle scienze comportamentali, rappresenta la nuova frontiera per il contributo delle risorse umane ai risultati di business: la possibilità di comprendere come persone e organizzazioni percepiscano gli stimoli, forniscano giudizi e assumano decisioni. Conoscenze che permetteranno sempre più alle risorse umane di creare condizioni in grado di supportare l'assunzione di decisioni e comportamenti per massimizzare l'ef-

ficacia dell'operato individuale e collettivo, aumentando perciò la capacità di raggiungere gli obiettivi aziendali» – nota Nardone, riferendosi al recente bando per dottorato industriale, attivato da Fater con l'Università degli Studi “Gabriele d'Annunzio” di Chieti-Pescara, per la formazione di professionisti data scientist in grado di operare nelle HR. «In questo contesto si inserisce anche l'iniziativa avviata da Fater che, in partnership con l'Università, condurrà una ricerca per identificare e definire un nuovo modello di analisi basato sui nuovi studi di economia e scienze comportamentali» – spiega Nardone.

### GESTIONE DEL TALENTO

Tra i vari campi d'azione delle risorse umane, forse il recruiting è quello che più palesemente mostra i vantaggi di un approccio digitale. «Il recruiting oggi trova un valido pilastro nelle strategie digitali che consentono di comunicare ed entrare in relazione in modo efficace con tutti i candidati, permettendo per altro di dare continuità alla relazione. Di fatto, siamo diventati follower dei nostri follower, grazie all'introduzione del “digital login” che consente al candidato di condividere con Fater il profilo LinkedIn così da velocizzare e semplificare il processo di candidatura supportato da un curriculum sempre aggiornato» – spiega Nardone. «Parallelamente, il potenziamento dell'employer branding ha portato a un significativo miglioramento della capacità dell'azienda di attrarre talenti. I social network, in questo, sono stati davvero rivoluzionari: possiamo diffondere annunci mirati al target specifico. Ma non solo: se in precedenza eravamo presenti solo nelle principali università - oggi - grazie ai social, possiamo esserlo in tutte. I risultati di questo processo sono evidenti: il time-to-hire si è ridotto del 60% mentre è aumentata di quasi il 200% la produttività del processo di talent supply, grazie a una strategia articolata di comunicazione digitale sia in termini di contenuti che di canali, concretizzata con il rifacimento della sezione “Career” nel sito corporate e l'apertura delle pagine istituzionali “Fater Career” su LinkedIn e Facebook. L'approccio digitale ci consente di invertire il processo di talent supply che è ora proattivo con un bacino di candidature costantemente alimentato per potere soddisfare ogni esigenza in brevissimo tempo» – afferma Nardone. «Non meno importante – continua – è però lo sviluppo delle persone. Fater, con una nuova piattaforma digitale che abbiamo chiamato “my.growth”, promuove il menu dell'offerta formativa in azienda. Abbiamo così introdotto la cultura del self direct learning, in un processo di formazione più trasparente e responsabilizzante che collega la proposta alle competenze richieste per ogni posizione. Il dipendente è responsabile di curare la propria crescita, iscrivendosi alle iniziative a calendario, avendo piena consapevolezza del percorso necessario per acquisire le competenze critiche per il suo ruolo. L'a-

**Il digitale è strategia di business. Le persone sono il motore della competizione. La collaborazione migliora l'experience e la performance**

zienda, da parte sua, è in grado di stimolare e misurare velocemente la crescita del singolo e dell'intera organizzazione. Di fatto siamo passati dall'approccio “push” a quello “pull” per la formazione». In passato, se in azienda la tecnologia era esclusivo appannaggio dei responsabili ICT, oggi la situazione è decisamente cambiata. «La collaborazione è un fattore chiave per costruire il miglior luogo di lavoro e generare crescita di valore. C'è piena collaborazione con l'ICT sul balzo tecnologico compiuto e le innovazioni digitali che abbiamo in animo di implementare. Le risorse umane hanno profonda conoscenza delle esigenze anche grazie alla costante attività di benchmarking che mira a condividere conoscenze e comprendere potenziali metodiche virtuose. Risorse umane e ICT - che ovviamente conserva un ruolo di preminenza su verifica di compatibilità ed eventuale modifica dei sistemi usati in azienda - sono impegnate insieme nell'identificare le soluzioni più adeguate. Collaborazione quindi e fusione di conoscenze a fronte certamente di un costante evolversi dei ruoli» – spiega Nardone.

### FLESSIBILITÀ DIGITALE

Parlare di Fater significa anche parlare di Flexy, modello di flessibilità digitale primo classificato agli **Award del Congresso 2015** di AIDP, l'Associazione Italiana per la Direzione del Personale. Il progetto nasce da un'innovativa contrattazione sindacale che permette un'organizzazione del lavoro in grado di rispondere in tempo reale alla domanda del mercato. Grazie all'uso di una piattaforma tecnologica dedicata, Fater è riuscita ad avere un controllo più accurato sul magazzino, riducendo il costo del lavoro, nonostante gli incrementi salariali ottenuti dai lavoratori coinvolti. «Flexy si fonda su due aspetti: contrattazione e piattaforma digitale» – spiega Nardone. «La contrattazione sindacale ci ha consentito di introdurre nuove soluzioni di flessibilità sia di orario sia di rapporto di lavoro, con il ricorso a forme alternative come il lavoro intermittente o job on call. In funzione del fabbisogno produttivo, le turnazioni possono essere modulate, e la piattaforma può gestire in automatico la chiamata dei lavoratori flessibili, i loro accessi e cedolini, attraverso la piena integrazione con i sistemi di pianificazione di produzione, controllo e payroll. Si tratta di un modello virtuoso che ha consentito all'azienda di incrementare la competitività, favorendo al tempo stesso la continuità lavorativa dei lavoratori flessibili, così da tutelarne il reddito medio. Flexy è una piattaforma nata in Fater, unica nel suo genere, che coniuga le esigenze di rapidità dettate dai mercati con il sostegno all'occupazione» – riassume Nardone. «In Fater le persone sono il centro e il motore della nostra capacità di competere» – conclude Nardone. «E grazie alla tecnologia, le risorse umane rinforzano il ruolo di agenti di cambiamento, contribuendo in maniera significativa ai risultati aziendali».

DM