

42 Lunedì 22 Dicembre 2014

OPPORTUNITÀ

ItaliaOggi17

Le direzioni risorse umane più coinvolte nel supporto strategico al top management

L'outsourcing diventa strategico

Esternalizzare attività operative libera professionalità

DI PIETRO SCARDILLO

La sopravvivenza della direzione del personale, quale quella che conosciamo oggi nell'ambito aziendale, è direttamente proporzionale alla sua capacità di modificare il suo ruolo tradizionale gestionale e amministrativo in una modalità più integrata con il top management. Ciò le consentirebbe di essere più attiva nell'elaborazione delle scelte e delle decisioni strategiche e organizzative, a condizione che riesca a fornire risorse umane qualitativamente e professionalmente adeguate. Il contesto generale del business è in una fase di profonda trasformazione e pretende risposte tempestive, efficaci e aggiornate in una visione innovativa di «fare impresa» con persone preparate e motivate. Un maggior ricorso all'outsourcing di diverse attività operative della funzione Hr può essere uno dei contributi importanti per liberare risorse professionali da sviluppare in progetti più evoluti, capaci di far crescere effettivamente i propri collaboratori in una visione imprenditoriale.

La ricerca internazionale di Deloitte Consulting. Molti interrogativi sul futuro delle direzioni human resource (Hr) sono stati posti a un campione di oltre 2.500 ceo e Hr director di aziende operanti in 94 paesi e in diversi settori di attività, a cura di Deloitte Consulting con un'indagine dal titolo «Global human capital trends 2014». La ricerca ha



evidenziato che la funzione Hr non ha ancora completato il passaggio dall'amministrazione allo sviluppo delle persone ed è in forte ritardo rispetto al nuovo ruolo di supporto strategico e decisionale richiesto dal top management, necessario a migliorare la competitività delle imprese. Ciò è dovuto anche alla scarsa riqualificazione, in termini di nuove competenze e professionalità, dei team Hr e a una loro bassa leadership. Tra le nuove esigenze vengono indicate l'adozione di metodologie e strumenti per l'analisi strategica del capitale umano da sviluppare in progetti mirati, quali quelli per esempio della ricerca e crescita dei talenti, della formazione permanente di tutto il personale, dell'aggiornamento

delle piattaforme tecnologiche Hr. L'esternalizzazione di diverse attività gestionali operative può contribuire in misura determinante a valorizzare altri aspetti qualificanti dell'Hr management. Le previsioni indicano che nel 2015 il settore dell'Hr outsourcing avrà un ulteriore, rilevante incremento.

La ricerca Gidp, Synthesis, Hr Access. Questi tre soggetti, con funzioni complementari, hanno sviluppato un'indagine sulle tendenze, opportunità, criticità dell'Hr outsourcing, operando su un campione di 100 responsabili delle risorse umane di altrettante aziende di media e grande dimensione. È emerso che il livello di esternalizzazione è inversamente proporzionale al livello

di strategicità del processo: payroll, gestione presenze, gestione viaggi e trasferte, benefit salute e assistenza sono percentuali importanti del campione (min 25%-max 48%); mentre recruitment, training, budget del personale e talent management sono il 10% circa. L'Hr outsourcing riduce i costi e migliora la performance dell'area R.U., infatti, le direzioni sono più attente alle scelte strategiche, quali la comunicazione interna e lo sviluppo dei talenti, che ricevono un tempo dedicato largamente superiore al passato. Ciò significa concentrarsi di più sulle attività più qualificanti per la funzione Hr, rendere i servizi più veloci, acquisire nuove competenze specialistiche. I risultati danno comunque una riduzione dei costi, gra-

zie alla riduzione di organico e alla variabilizzazione dei costi, razionalizzando l'impiego delle risorse interne, estendendo l'uso delle nuove tecnologie. In questo modo le risorse umane diventano più strategiche. Pur essendoci qualche criticità tra l'azienda e il fornitore, il campione si dichiara soddisfatto della scelta fatta dell'outsourcing nella misura dell'83%.

Caso Zucchetti-Bpm.

Un esempio di successo di Hr outsourcing lo ha conseguito il gruppo Banca Popolare di Milano, che ha vinto il premio innovazione Ict 2014 con un progetto realizzato con la società Zucchetti. Quest'ultima ha effettuato il decentramento dell'amministrazione del personale (compresa l'elaborazione dei cedolini paga), dell'elaborazione del costo lavoro e della gestione operativa di routine, trasferendo i cosiddetti applicativi dell'istituto bancario presso il proprio data center, utilizzando il sistema informatico in «cloud». Ciò ha consentito riduzione dei costi, miglioramento e qualità dei processi (ad es. l'azzeramento del valore del fondo ferie, l'automazione della gestione trasferte e note spese) e chiarezza nella presentazione delle informazioni, con strumenti di analisi semplici e immediati, ai manager delle varie società del gruppo. A questo scopo sono stati creati speciali «cruscotti» che consentono ai responsabili di monitorare in tempo reale i fenomeni aziendali connessi con la gestione dei dati delle risorse umane.

ItaliaOggi

VIDEOforum2015

LE NOVITÀ FISCALI 2015

22 gennaio 2015 - ore 9.30-13.30

IL PRIMO APPUNTAMENTO PER METTERE A FUOCO LE PIÙ IMPORTANTI RIFORME INTRODOTTE DALLA LEGGE DI STABILITÀ PER IL 2015

L'evento potrà essere seguito in diretta su:



In collaborazione con



RISPOSTE AI QUESITI DA PARTE DEI DIRIGENTI DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

Ordini professionali, Enti e Associazioni possono richiedere gratuitamente il collegamento presso la propria sede ed essere Partner dell'evento. Per informazioni: 02.58219.216; email: videoforum.italiagoggi@class.it