



LA NECESSARIA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELL'HR

Convivio Este, Milano 29/3/19

Alberto Zanzi
Director HR Operations
Gruppo CAP

Il Gruppo CAP sul territorio

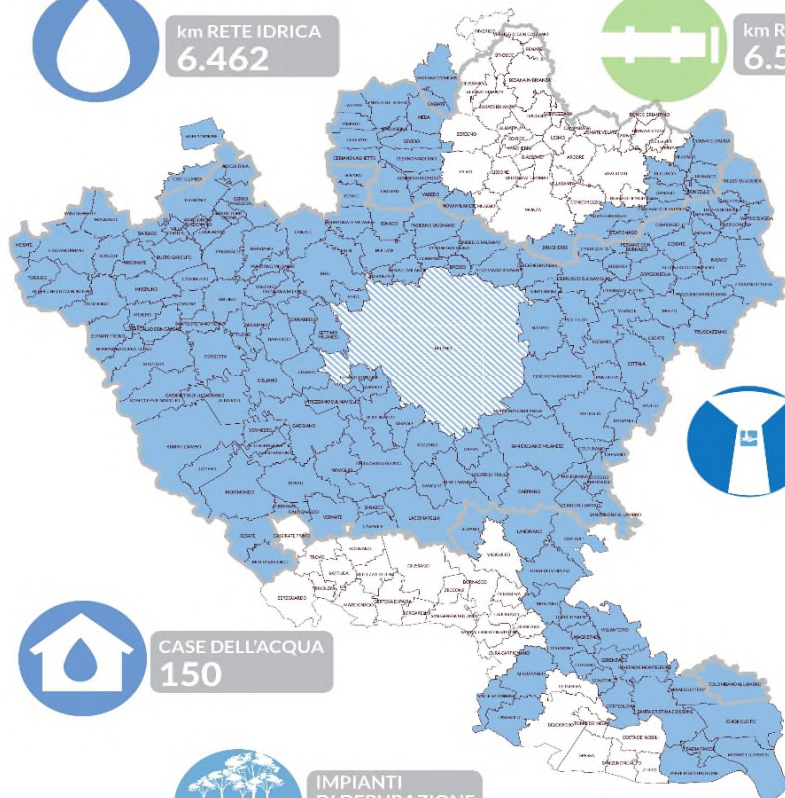
 **ABITANTI SERVITI**
2,5 MILIONI



km RETE IDRICA
6.462



km RETE FOGNARIA
6.578



N° POZZI
740



CASE DELL'ACQUA
150



IMPIANTI DI DEPURAZIONE
40



IMPIANTI DI POTABILIZZAZIONE
313

Il Gruppo CAP gestisce il **servizio idrico integrato** nella Città Metropolitana di Milano e in diversi comuni delle province di Monza e Brianza, Pavia, Varese, Como secondo il modello **in house providing**, garantendo il controllo pubblico degli enti soci nel rispetto dei principi di trasparenza, responsabilità e partecipazione.

Attraverso un know how ultradecennale coniuga la natura pubblica della risorsa idrica e della sua gestione con un'organizzazione manageriale in grado di **realizzare investimenti** e di accrescere la **conoscenza delle infrastrutture attraverso strumenti informatici**.

Dati Economici*



al 31/12/2017

Patrimonio netto
€ 777
MILIONI

Valore della produzione
€ 335,5
MILIONI

MOL
€ 96,7
MILIONI

Investimenti per
abitante 2017
€ 45,4

Cosa facciamo – *Il nostro Business*



ENGINEERING

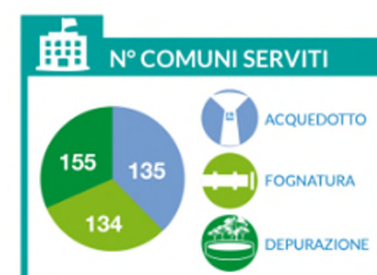


CONDUZIONE E MANUTENZIONE IMPIANTI



MANUTENZIONI RETI

Il settore idrico ,
tradizionalmente
«analogico», dopo decenni
di limitate risorse e
investimenti idrico sta
vivendo una fase di
profondo
ammodernamento.



LA DIGITAL STRATEGY

Il punto di partenza è stato quindi la nuova interpretazione delle esigenze di business pianificando e realizzando investimenti non solo in infrastrutture ma anche in nuove tecnologie.

E' stata quindi implementata una precisa strategia che ha puntato su tre fattori:

- decisa spinta verso la dematerializzazione.
- adozione di nuove soluzioni digitali per la gestione dei processi strettamente collegati al business (Webgis, ERP, CRM, WFM).
- ridefinizione dei processi e la trasformazione del modello operativo in modo da cogliere i benefici delle nuove tecnologie



GeoCAP



ERP



WFM



CRM

HR STATUS

Nell'ambito di questo scenario di business anche la funzione HR risentiva dello scarso livello di digitalizzazione.

Vi era inoltre il rischio di non riuscire a cogliere tutte le possibilità del processo di digitalizzazione del business perché proprio perché HR rimaneva «analogica».

PEOPLE

- I servizi HR forniti ai dipendenti erano prevalentemente di tipo amministrativo (nell'ambito di una cultura complessiva burocratica e amministrativa)

TECNOLOGIA

- Pochi strumenti tecnologici a disposizione dei dipendenti (circa 1/3 della popolazione non aveva la mail);
- Pochi strumenti tecnologici a supporto dei processi HR e comunque caratterizzati da elevata manualità.

PROCESSI

- Le attività HR (recruiting, formazione, performance) erano caratterizzate da elevato formalismo e controllo centralizzato

HR STRATEGY

Iniziare il processo di trasformazione della funzione HR anche sfruttando le possibilità offerte dalla Digital Transformation al fine di:

- o Accompagnare la modernizzazione del business con la **trasformazione** della funzione HR;
- o Sfruttare la leva tecnologica per:
 - rivedere i processi, i ruoli e la funzione HR nel complesso;
 - Favorire il reskilling/ upskilling delle persone
- o Agevolare l'introduzione di una **cultura di gestione moderna** delle Risorse Umane, una maggiore responsabilizzazione degli interessati, una diffusa partecipazione al cambiamento.
- o Introdurre elementi organizzativi che potessero permettere il superamento dei silos e favorire l'adozione di un **mindset collaborativo**.



HR TRANSFORMATION



Per attuare la strategia HR di CAP è importante tenere in considerazione alcuni **Benchmarks**:

- **Digitalizzazione** dei processi **HR** con l'obiettivo di migliorare la **user experience**, rendere **efficienti i processi e diminuire il tempo** dedicato ad **attività operative** prive di valore aggiunto;
- **Decentralizzare** alcune attività al fine di responsabilizzare e sensibilizzare maggiormente le altre funzioni aziendali sui processi e temi HR;
- **Responsabilizzare** maggiormente il **dipendente** sia su temi di formazione che di gestione dei propri dati;
- Formare i **manager** e fornirgli tutti gli strumenti necessari al fine di renderli sempre più **responsabili a 360°** della gestione **dei propri riporti diretti** anche in relazione ai processi HR;
- Focalizzare **l'attività HR** più sul **monitoraggio** e sulla **definizione della strategia** che sull'esecuzione pura dei processi;
- Sul procedimento in atto, rendere la comunicazione di informazioni automatica così da poter rendere **l'esperienza del candidato** digitale ed efficiente, con possibilità di connessione ai social (esempio LinkedIn);

ROAD MAP

IMPROVE AS IS

- Snellimento e modernizzazione processi
- Introduzione di nuove practice
- Adozione di nuovi tools

AWARNESS

- Analisi esigenze
- HR 2 Cloud
- Software selection
- Adozione piattaforma integrata HCM

CULTURE

- Mindset digitale
- Partecipazione e collaborazione

IMPROVE

PEOPLE

I servizi HR forniti ai dipendenti sono stati finalizzati a promuovere una maggiore valorizzazione e responsabilizzazione dei dipendenti

TECNOLOGIA

Miglioramento della parte tecnologica aziendale attraverso un maggior utilizzo dei tools esistenti (intranet, strumenti di collaborazione, mail) e l'utilizzo di tools a basso impatto (piattaforma welfare, ticket elettronici, piattaforma sanitaria, etc.)

PROCESSI

Le attività HR soft (recruiting, formazione, performance) sono migliorate grazie ad una prima rivisitazione e snellimento dei processi e grazie all'implementazione di nuovi processi moderni (on boarding, talent development, etc.)

AWARENESS

Comprendere il cambio culturale necessario per l'adozione di una trasformazione digitale HR e dell'adozione di una soluzione Cloud (Ruoli, processi, competenze, organizzazione)

Scegliere una piattaforma completa HCM che possa essere in linea con le proprie aspettative ed esigenze per intraprendere un processo di Digital Transformation

Approccio *agile* che consenta in maniera rapida di effettuare una scelta.



CULTURE



Focus su Core HR,
Recruiting, Learning,
Performance

Migliorare la **employee experience** per
produttività e engagement

Migliorare la **candidate experience** per migliorare
l'attraction

Valorizzare la **leva digitale** per
disegnare e
migliorare il le
modalità di lavoro

Adottare gli **analytics** per
migliorare gli impatti sul
business delle politiche
HR

Creare una cultura
basata su **merito,
diversità e inclusione**

Creare una cultura basata
sul
continuous learning,
responsabilizzazione,
adattabilità e sviluppo.

Adottare una **smart leadership** per adattare lo
stile al framework digitale

**GRAZIE
PER
L'ATTENZIONE**

