



# Millennial Employee Experience per una Workforce in evoluzione

Forum HR 2016 Banche e Risorse Umane  
Palazzo Altieri, Roma  
10 maggio 2016



High performance. Delivered.



## **Stefano Trombetta**

Managing Director

*Accenture Strategy*

*Talent and Organization IGEM Lead*

**Stefano.Trombetta@accenture.com**

# Agenda



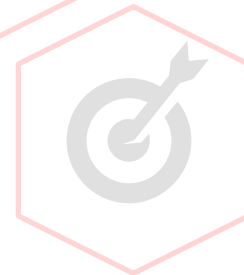
## “Millennial” Workforce ?



Employee Engagement



Employee Experience



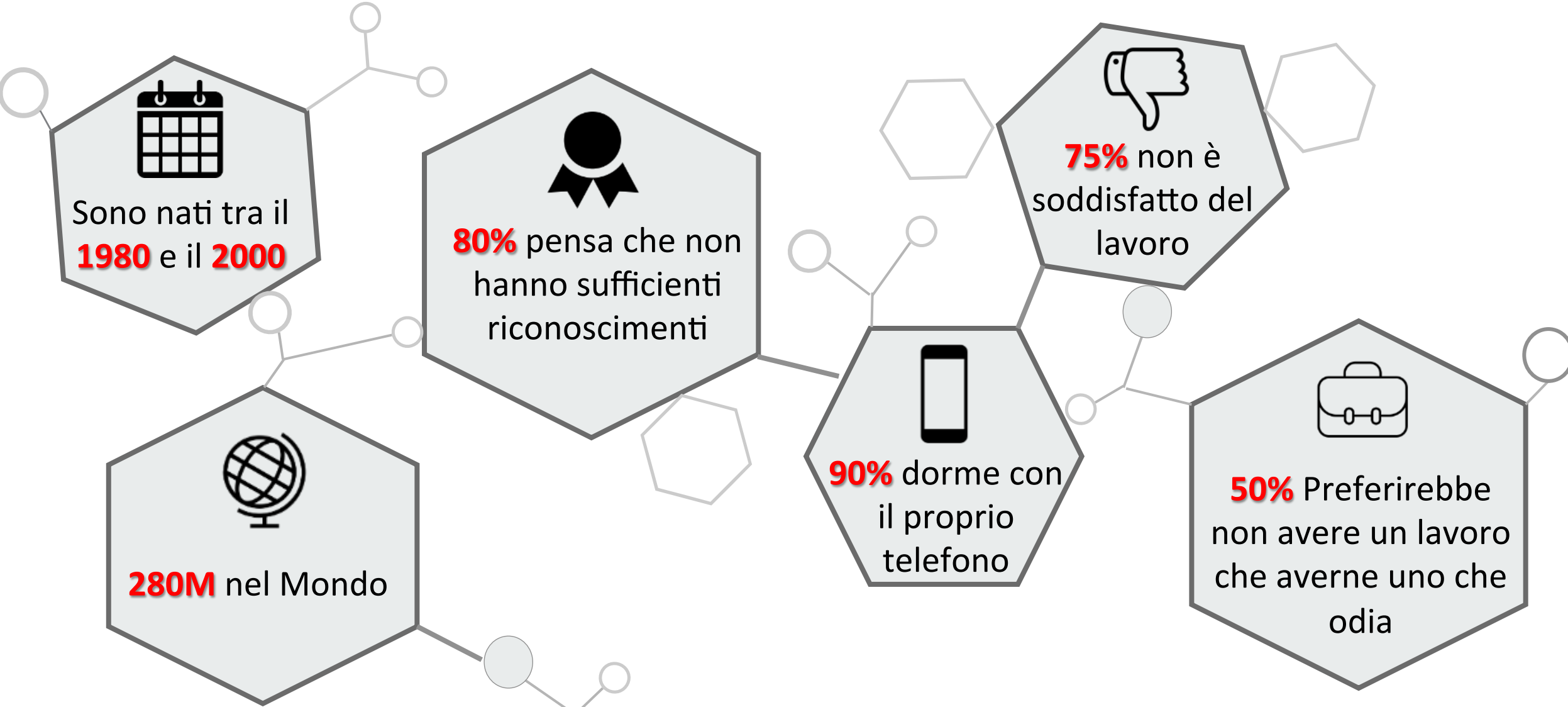
Millennial RoadMap

# Millennial: i Game Changer del XXI Secolo

**SOCIAL**      **FAST MOVER**  
**ISTRUITI**      **MULTITASKING**  
**NOMADI**      **CREATIVI**  
**TEAM PLAYERS**      **ATTENTI AL**  
**AMBIZIOSI**      **SOCIALE**  
**CURIOSI**      **IPERCONNESSI**  
**INFORMATI**      **FLUIDI**

**I Millennial**  
in meno di 10 anni saranno  
**>50%**  
della Forza Lavoro complessiva

# Millennial DNA

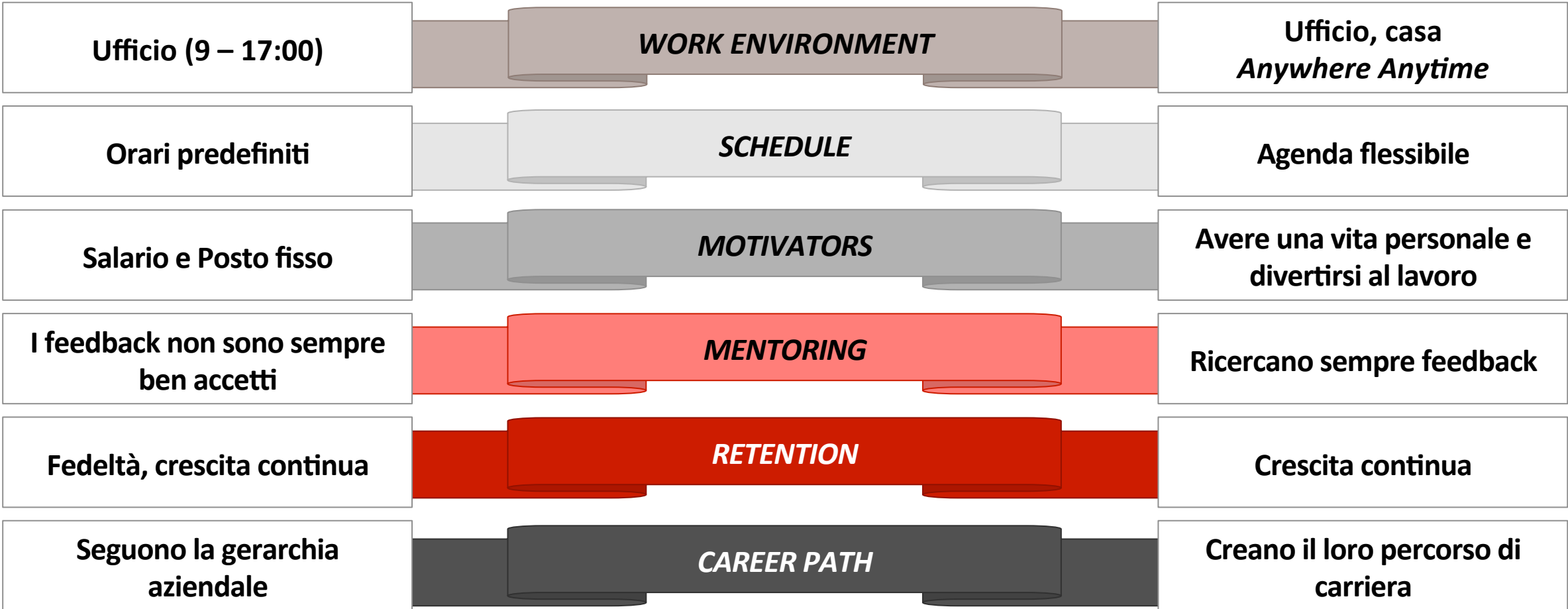


# Millennial e lavoro

## BABY BOOMERS & GENERATION X



## MILLENNIAL



# Solo i Millennial ??

**Siamo Tutti**  
un po'  
**Millennial** ...  
anche in  
Italia

**Italiani Iperconnessi:** uso giornaliero di internet **67%** da 18 a 24 anni, **56%** da 35 a 54 anni

**14M di Smartphone** acquistati nell'ultimo anno

Il **Social come fenomeno di massa:** **28M** di Account attivi di cui **22M** su Mobile

**1° in Europa per tempo passato sui Social:** 2h30' al giorno (2h12' UK, 1h54' Spagna)

Le nostre **Case 1° in Europa per Domotica e IOT:** 17% case con dispositivi Domotici/Robot, 8M dispositivi IOT



# I Millennial sono «virali»

La **Cultura Digitale** ha già «contagiato» gran parte della **Forza Lavoro**, grazie alla spinta dei Millennial

## Il punto di vista dei dipendenti sulla Trasformazione Digitale

**81%** concorda che le **tecnologie digitali trasformeranno le loro modalità di lavoro** nell'arco dei prossimi tre anni

**62%** afferma di avere **consapevolezza delle proprie carenze in termini di skill digitali** necessari per il futuro

**64%** dichiara di essersi **attivato proattivamente per imparare i nuovi skill digitali** ricorrendo a risorse anche esterne all'azienda





# Agenda



# L'Employee Engagement è sottoposto a forti pressioni



**10-20%**

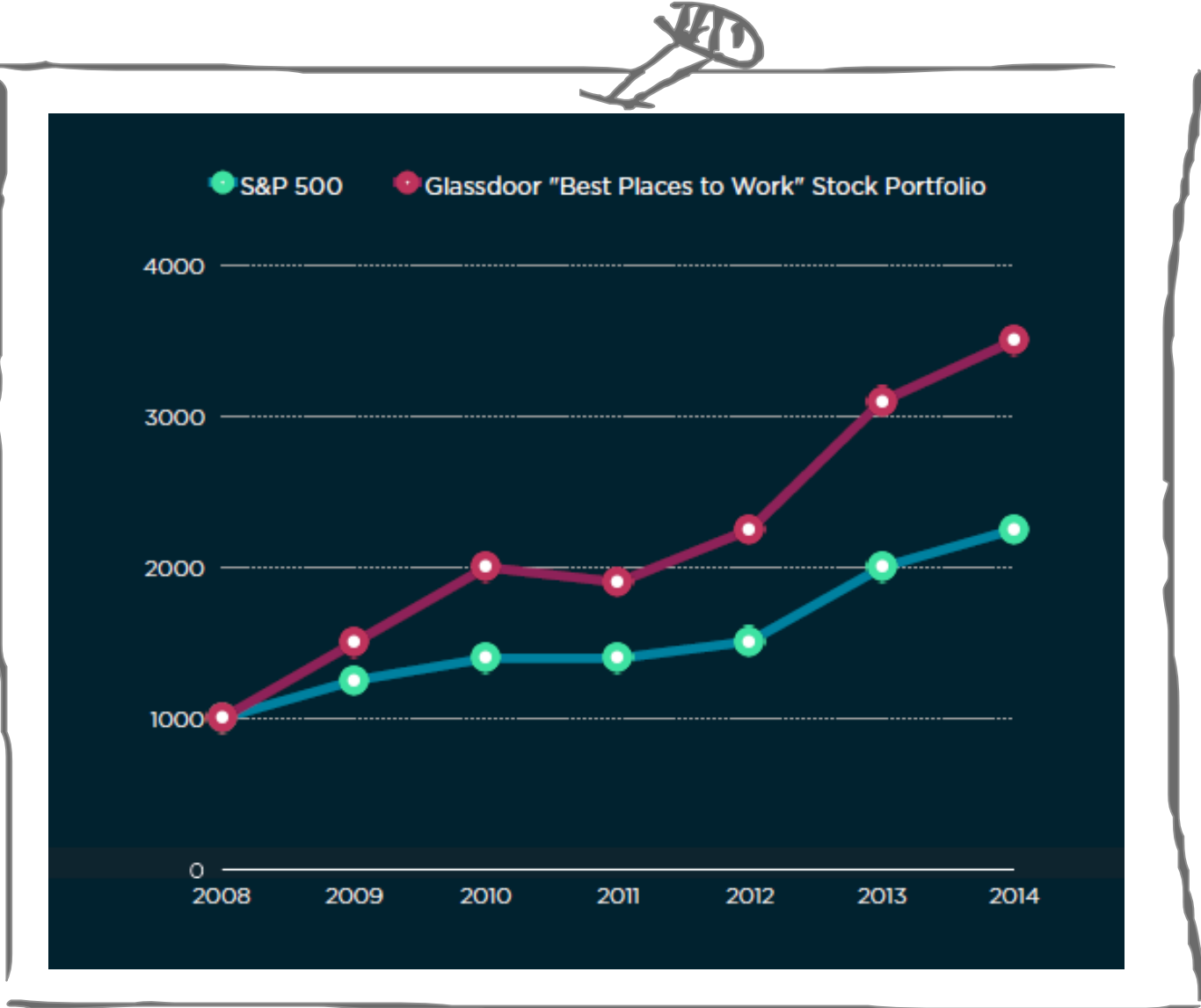
**Dipendenti in Europa con un alto livello di Engagement verso la propria azienda**

- Aumentare il livello di Engagement genera Valore?
- Quali sono i Key Driver per aumentare il livello di Engagement?

# Aumentare il livello di Engagement genera Valore?

**122%**

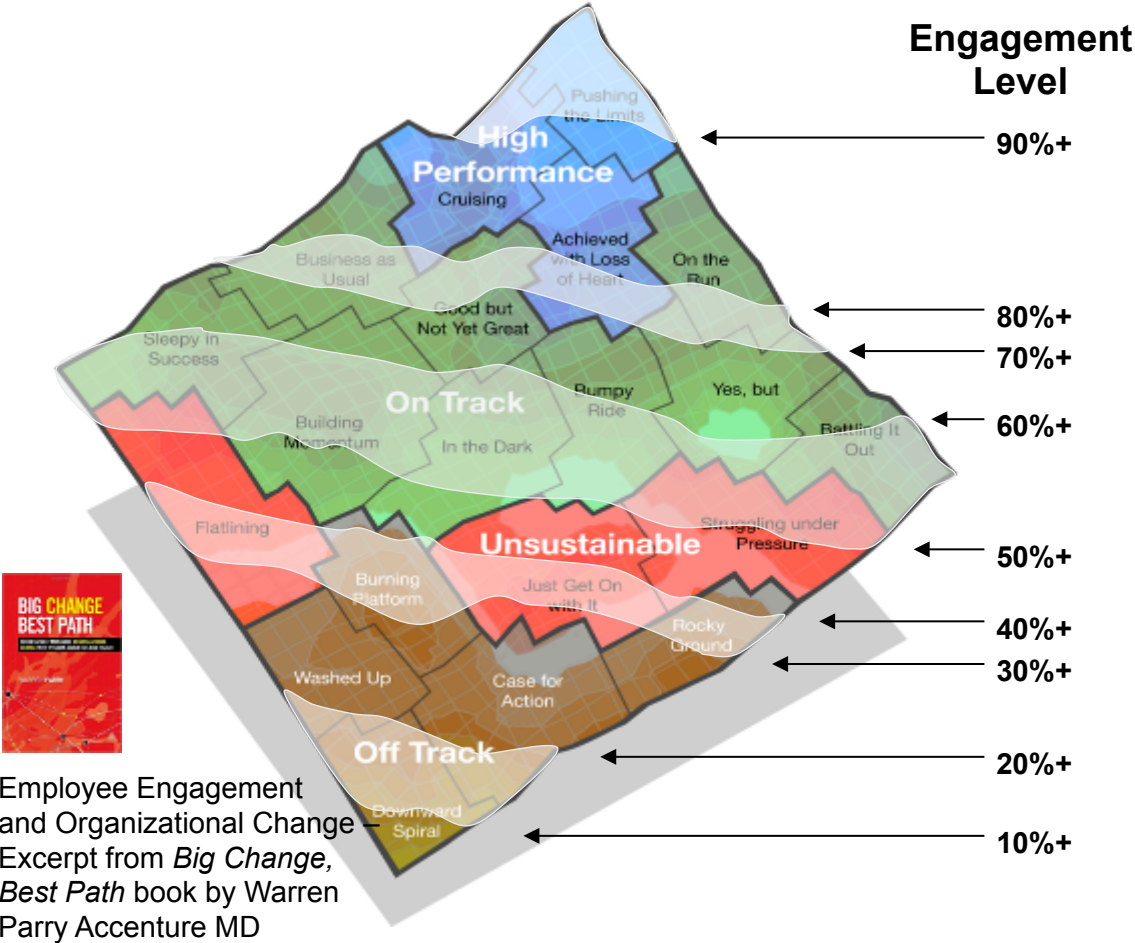
**Delta Performance delle Aziende con una maggiore Employee Experience – Campione S&P 500**



# Quali sono i Key Driver per aumentare il livello di Engagement? (1 di 2)



## Correlazione tra posizionamento Change Tracking Matrix ed Engagement



- Ricerca su 750 mila Employee coinvolti in oltre 250 programmi di cambiamento
- Forte correlazione tra Engagement e Posizionamento Verticale sulla Change Tracking Map
- Il solo livello di Engagement non è in grado di rappresentare le motivazioni sottostanti
- L'utilizzo dei razionali di posizionamento sulla mappa permette di individuare le aree di miglioramento

# Quali sono i Key Driver per aumentare il livello di Engagement? (2 di 2)

## 10 Key Driver della Change Tracking Matrix



|                   |   |  |
|-------------------|---|--|
| <b>Vision</b>     | Vision and Direction  | Communication           |
| <b>Leadership</b> | Business Leadership   | Team Leadership         |
| <b>Resources</b>  | Skills and Staffing   | Systems and Processes   |
| <b>Discipline</b> | Teamwork            | Accountability        |
| <b>Energy</b>     | Passion and Drive   | Fear and Frustration  |

- Key Driver collegati ad azioni in ambito **Employee Experience**
- Lavorare su queste dimensioni ha un **impatto diretto sui livelli di Employee Engagement e sulle Performance complessive**

# Agenda



# Una Millennial Employee Experience per riconquistare il cuore della Workforce



## COSA

## COME



|                   |                      |                       |
|-------------------|----------------------|-----------------------|
| <b>Vision</b>     | Vision and Direction | Communication         |
| <b>Leadership</b> | Business Leadership  | Team Leadership       |
| <b>Resources</b>  | Skills and Staffing  | Systems and Processes |
| <b>Discipline</b> | Teamwork             | Accountability        |
| <b>Energy</b>     | Passion and Drive    | Fear and Frustration  |



|  |                         |   |
|--|-------------------------|---|
| Ufficio (9 – 17:00)                    | <b>WORK ENVIRONMENT</b> | Ufficio, casa<br><i>Anywhere Anytime</i>        |
| Orari predefiniti                      | <b>SCHEDULE</b>         | Agenda flessibile                               |
| Salario e Posto fisso                  | <b>MOTIVATORS</b>       | Avere una vita personale e divertirsi al lavoro |
| I feedback non sono sempre ben accetti | <b>MENTORING</b>        | Ricercano sempre feedback                       |
| Fedeltà, Salario, Posto fisso          | <b>RETENTION</b>        | Crescita continua                               |
| Seguono la gerarchia aziendale         | <b>CAREER PATH</b>      | Creano il loro percorso di carriera             |

# Millennial Employee Experience

# Collaboration

Vision and Direction   
Teamwork 

Communication   
Systems and Processes 



Ufficio, casa  
*Anywhere Anytime*  
Agenda flessibile

Avere una vita personale e divertirsi al lavoro



## Nella vita privata

Connecting



Skype



WhatsApp

Networking



Facebook



LinkedIn

Teaming



Dropbox



Tumblr

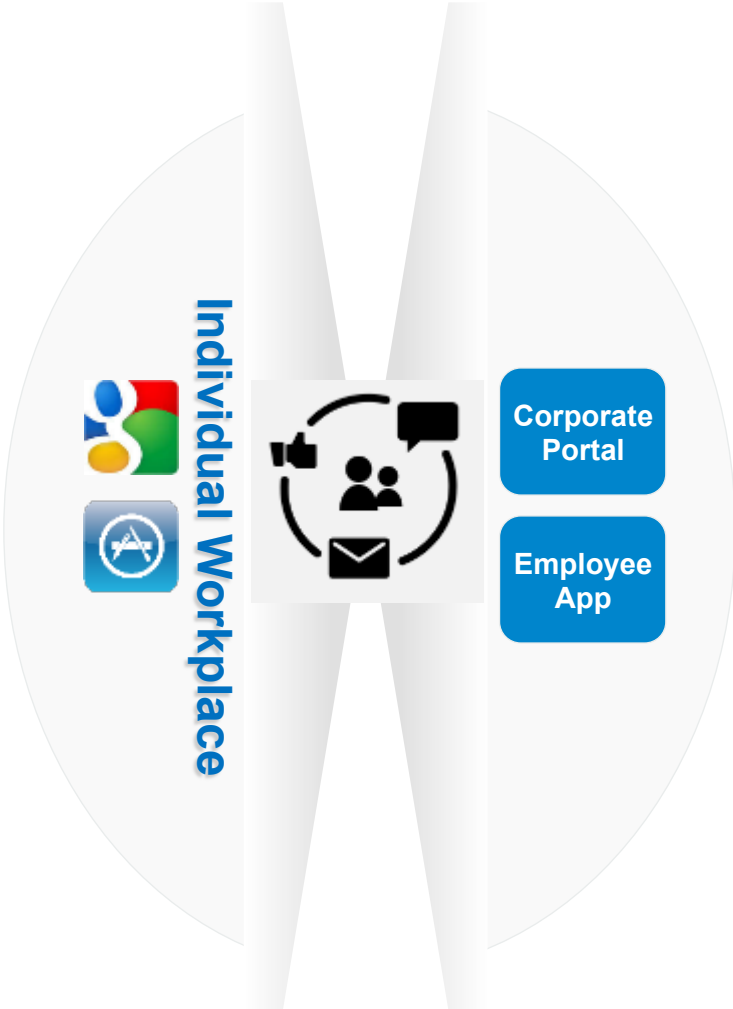
Sharing



Wikipedia



YouTube



## Nel contesto lavorativo

Chatting & Videoconf.

People Page

Corporate social scoring

Blog

Micro Site

Community

Knowledge Exchange

Learning Board

Media Exchange







Corporate Portal

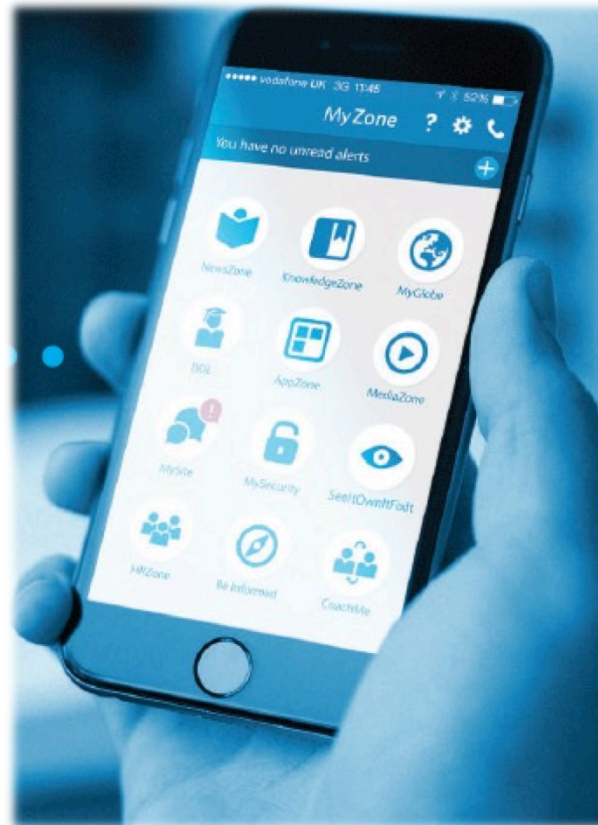
Employee App



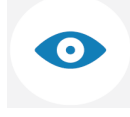





# Case Study: My Zone App

MyZone permette ai dipendenti l'accesso ad un'ampia gamma di servizi ed informazioni

|                         |   |
|-------------------------|---|
| NewsZone                |    |
| KnowledgeZone           |    |
| MyGlobe                 |    |
| Digital Driving Licence |   |
| AppZone                 |  |
| MediaZone               |  |



|   |                |
|---|----------------|
|    | MySite         |
|    | MySecurity     |
|    | SeelOwnItFixIt |
|   | HRZone         |
|  | Phone Book     |
|  | Coach me       |

# Case Study: Imparo – Mobile Learning

Il Mobile Learning consente agli utenti di fare formazione dovunque e in qualsiasi momento



- Servizi di Learning per più di **130.000 dipendenti** Unilever in **102 paesi**
- Apprendimento più sostenibile grazie ad un curriculum di learning virtuale che supporta formazione mobile e online
- App per la formazione sviluppata per ottenere un accesso immediato ai contenuti compatibile con diverse piattaforme mobile e accessibili da smartphone e tablet
- Possibilità di effettuare formazione “all the time” e dal proprio dispositivo (BYOD)
- Formazione “just-in-time, just-for-me” attraverso pillole formative

# Spinta Gentile

Business Leadership 

Passion and Drive 

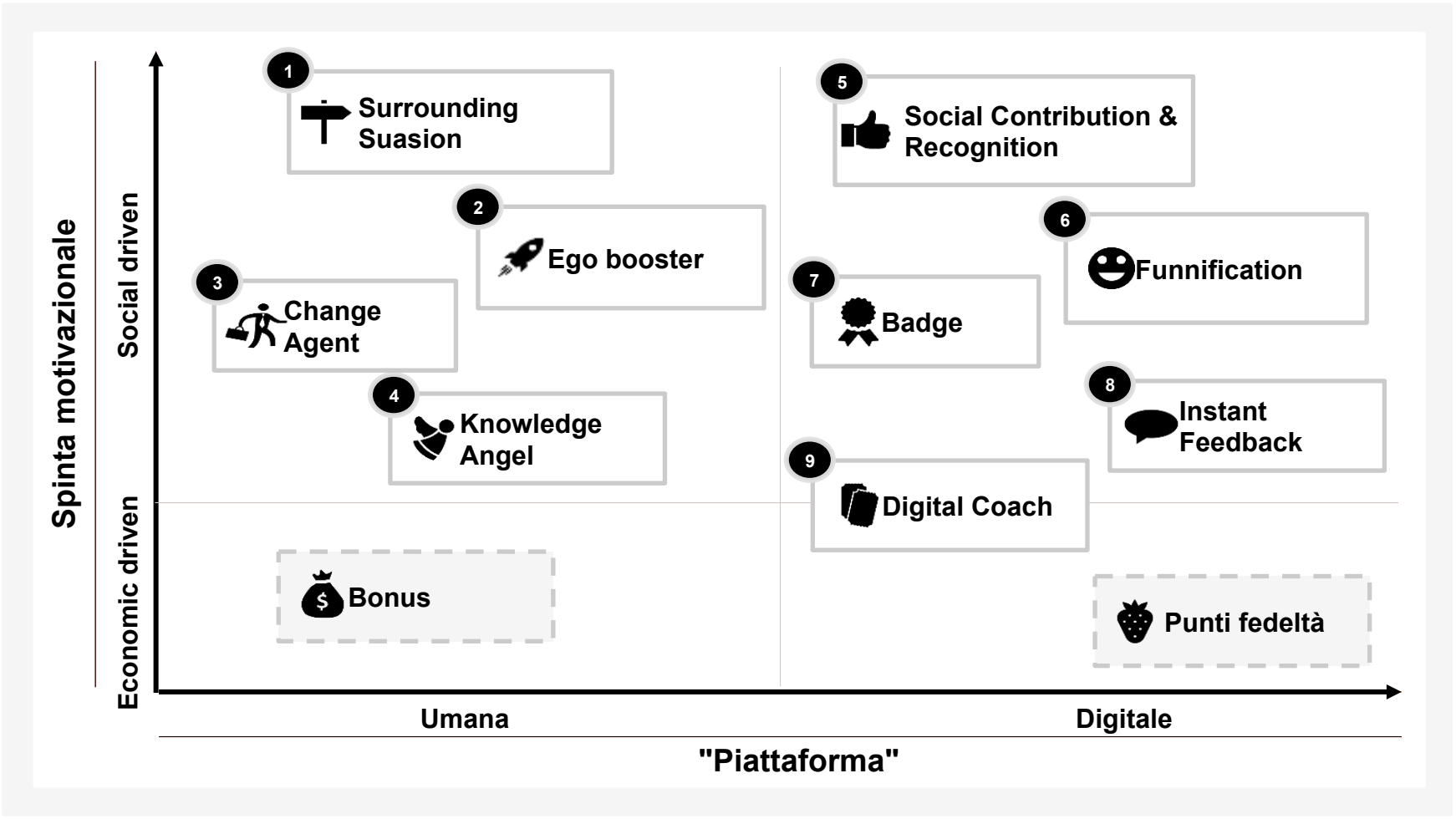
Ricercano SEMPRE feedback

Crescita continua

High performance. Delivered.



## Leve motivazionali in logica di "spinta gentile" ESEMPLIFICATIVO



- Superamento degli **incentivi economic driven** come principale leva nel **percorso di motivazione** dei dipendenti e **crescente valorizzazione** della **"piattaforma digitale"**
- Le **leve motivazionali** **possono essere combinate tra loro** nella definizione di **sistemi motivazionali innovativi** (es. *Digital coaching, monthly boost challenge, ..*)

# Case Study: 30 days Challenge – Social Contribution



High performance. Delivered.

La "30 days challenge" ha attivato le 2 leve della funnification e della social contribution & recognition

Nella vita di tutti i giorni...



... in Azienda

**DAY 1**

Welcome to day one of our 30 Day Challenge!

Over the next 30 days we will be setting daily challenges, taking 10 minutes to complete to transform the local bank into a truly learning organisation using digital communication.

Now for the first Challenge...

Are up for the challenge? Go on! You know you want to!  
Join the 30 Day Challenge Customer Experience group

[Click here to view today's challenge](#)

**Getting Started** – view the attached document to learn how to:

1. Join Yammer
2. Join the 30 Day Challenge Yammer group
3. **Top Tip:** Turn off your notifications so your inbox doesn't get flooded with alerts

| Benefits               |  |
|------------------------|--|
| ● Financial targets    |  |
| ● Competitive          |  |
| ● Price perception     |  |
| ● More time in the day |  |
| ● Decision-making      |  |

Got it

# Case Study: Social Recognition

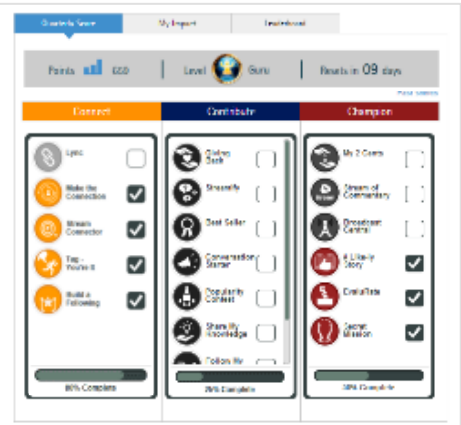
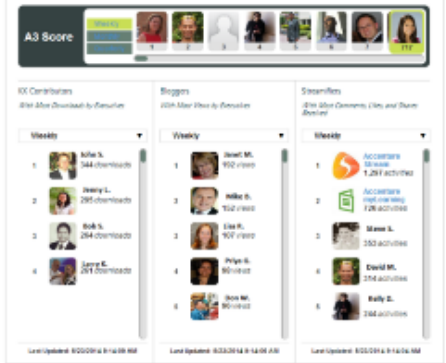
Un approccio “gamified” alla collaboration incoraggia lo scambio di conoscenza tra tutte le geografie

Nella vita di tutti i giorni...



Social Selling Index - LinkedIn

... in Azienda



**Leader board**

- Sfrutta i principi dei giochi per mostrare cosa voglia dire “High Performance”
- Benchmark dinamici permettono di classificare i partecipanti

**Livelli di “gioco”**

- Le componenti di un comportamento di eccellenza sono evidenziati come livelli di un gioco
- Lo sblocco di un livello dipende dalle performance sul comportamento



# Case Study: Badge- Social Recognition

**Il Badge rappresenta un attestato aziendale che riconosce performance eccezionali e distintive**

**Nella vita di tutti i giorni...**



**... in Azienda**



\$500K+ CLOSED REVENUE

Il badge «\$500K+ di ricavi» premia la forza vendita che raggiunge obiettivi di business superiori a \$500K



50+ QUARTERLY APPOINTMENTS

Il badge premia la forza vendita che ha svolto oltre 50 appuntamenti in un quadrimestre



GOLDEN AP WINNER

Il badge «AP Golden» premia la forza vendita che ha raggiunto il numero più alto di appuntamenti nel quadrimestre.



SHARK WRANGLER

Il badge «Shark Wrangler» premia la forza vendita che si è distinta per il comportamento eccezionale



JUNK YARD DOG

Il badge «Junk Yard Dog» premia la forza vendita che dedica ore extra di lavoro a clienti strategici

# New Generation Performance Management



## Aspettative della futura forza lavoro per la Gestione delle Performance

Mi aspetto **feedback in tempo reale** e sono meno interessato momenti di valutazione formali

Vorrei **feedback costanti** (una o due volte l'anno non è abbastanza) per affrontare i miei obiettivi e priorità in evoluzione

Vorrei vedere **più trasparenza** nei risultati delle valutazioni e premiazioni interne

Vorrei usare **strumenti digitali e social media** per ricevere e dare feedback sulle performance

Mi aspetto un processo che è maggiormente **personalizzato** all'interno dell'organizzazione



## 5 Strategie Emergenti e Innovative individuate nella nostra ricerca

**1** Feedback in Tempo Reale

**2** Ripensare a cosa vuol dire essere grandi e come diventarci

**3** Spostare le decisioni riguardo le persone più vicino alle persone stesse

**4** Personalizzare la Formazione e gli Obiettivi

**5** Abbracciare la Semplicità e la Trasparenza

# Case Study: GE's Real Time Performance Development



## Coltivare la collaborazione e le competenze cross-functional dei team interni

### Tradizionale



Valutazione annuale



Ranking forzato



Focus sulle "code"

### Nuovo approccio



Possibilità di dare e ricevere feedback attraverso un'app per smartphone sviluppata internamente



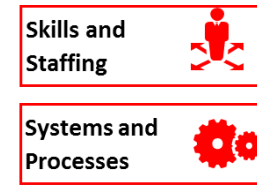
Continue valutazioni con il diretto superiore che propone degli obiettivi da aggiornare periodicamente secondo necessità



Sfruttare i momenti di assegnazione obiettivi e valutazione dei relativi risultati come momenti continui di Coaching sul lavoro



# Talent Acquisition



Crescita continua



1

## Employer Branding

Aumentare le capacità per attrarre Talenti con alto potenziale anche attraverso i social media

2

## Recruiting

Definire il Recruiting per le Banche del futuro al fine di assumere i migliori talenti per ogni specifico bisogno:

- Ricerca (attiva e passiva)
- Application dei Candidati
- Selezione
- Scelta

3

## Assunzione & Inserimento

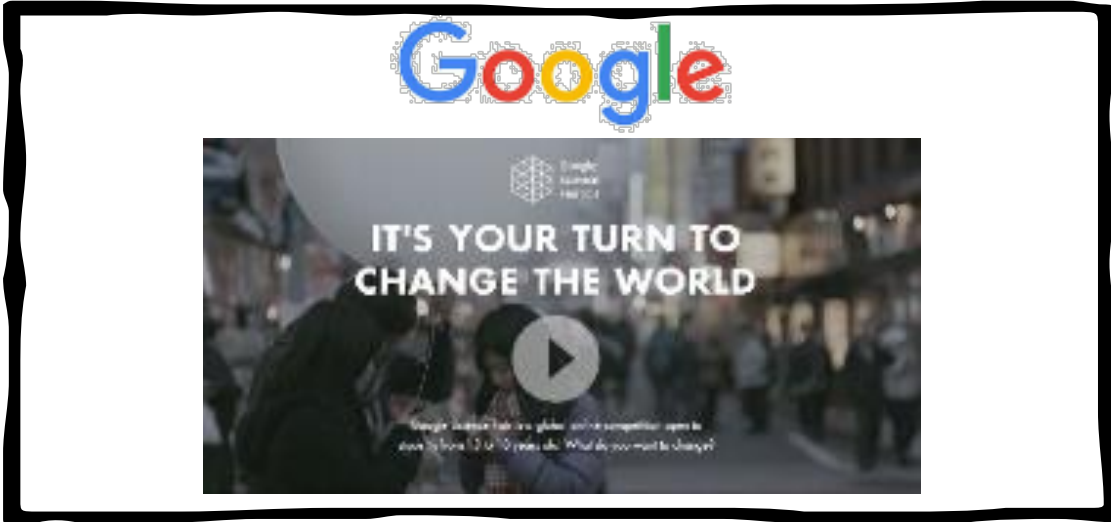
Velocizzare il processo di assunzione e facilitare l'inserimento in azienda fornendo ai neo assunti tutto l'*equipment* necessario

4

## Acquisizione Analitica dei Talenti

Basare il processo decisionale del management sulle analisi dei dati (statistiche descrittive e predittive della reputazione e attrattività del lavoratore, etc.)

# Employer branding positioning – «The best of»



# Talent Acquisition utilizzando la Multicanalità



High performance. Delivered.

Una strategia di Talent Acquisition di successo prevede l'utilizzo di una pluralità di social network per veicolare messaggi diversi

## 1. The company website



## 2. LinkedIn



## 3. Facebook



## 4. Twitter



## 5. YouTube



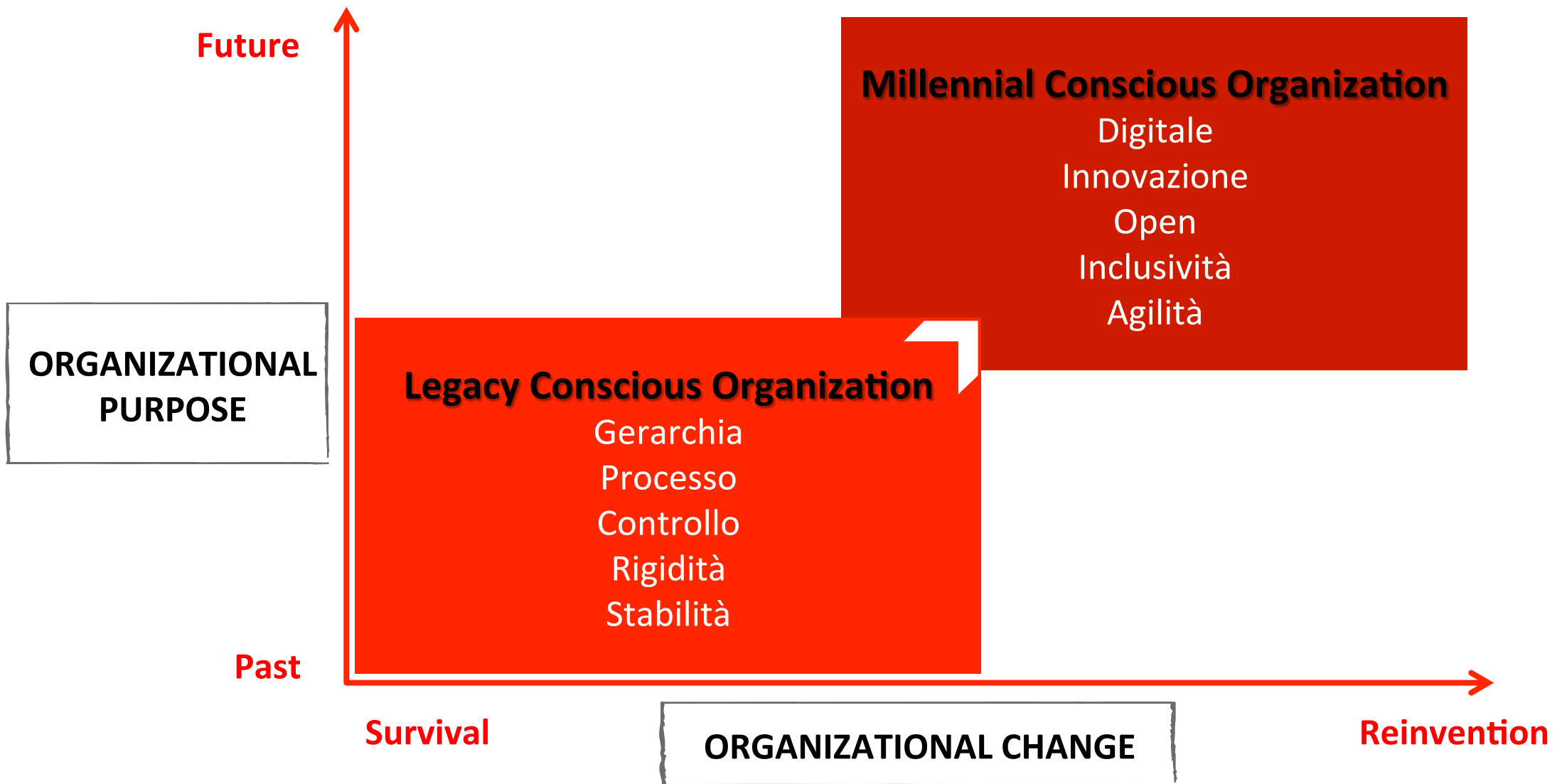
## 6. Job fairs



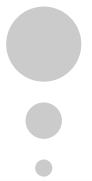
# Agenda



# Disegnare la nuova Millennial Experience per Trasformare la Relazione con gli Employee ...



# ... adottando le stesse tecniche di "disegno" usate per la clientela: dal Customer all'Employee Journey



Personas

Ascolto

Design  
Interactive  
Workshop

New  
Experience &  
Roadmap

**Grazie per l'attenzione!**