

Agile HR, tutto quello che devi sapere.

"La capacità di semplificare significa eliminare il superfluo, in modo che sia la necessità a parlare."



REVERSE

Indice

1. "Make People Awesome" e il Manifesto dell'Agile HR
2. Agile Working: una definizione per esclusione
3. Agile HR: i 6 principi del manifesto
4. Conclusioni

1. "Make People Awesome" e il Manifesto dell'Agile HR

La metodologia Agile nasce nel 2011, quando un gruppo di progettisti e ingegneri del software si è riunito in un albergo dello Utah per risolvere un problema comune: trovare la migliore strategia per realizzare prodotti capaci di sfruttare tutte le potenzialità offerte da internet e dal contatto diretto con il cliente finale. In quella riunione sono stati validati 5 principi, diventati poi le colonne portanti di un vero e proprio [manifesto](#).

Nella metodologia Agile, la collaborazione con il cliente, un software funzionante, la risposta al cambiamento, gli individui e le interazioni, vengono considerati gli elementi essenziali per il successo di un progetto. Uno dei punti più interessanti recita "*We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it. Through this work we have come to value: Individuals and interactions over processes and tools*" e, nonostante sia nato pensando al **settore IT, ha trovato pieno accoglimento all'interno delle Risorse Umane, tanto che da portare alla pubblicazione del [Manifesto for Agile HR Development](#)**.

Lo scopo del manifesto è fornire ispirazione, più che formule perfette; e indicare la strada da seguire, più che accompagnare passo passo chi la vuole intraprendere.

Fare Agile HR significa incoraggiare le persone ad accettare il cambiamento con entusiasmo e, quando necessario, adattarsi a esso perché possano partecipare con serenità alla vita del proprio luogo di lavoro, come attori coinvolti in prima persona in un processo di crescita e di miglioramento continuo.

Questo consente la **costituzione di team estremamente collaborativi, in grado di organizzarsi in totale autonomia all'interno di reti professionali costantemente potenziate**: è infatti in questo tipo di contesto che è possibile **alimentare e supportare la motivazione dei singoli e dei team**, aiutandoli a costruire un ambiente di lavoro esattamente come lo avrebbero voluto, capace quindi di **garantire la massima produttività e soddisfazione personale e professionale**.

Le persone non vengono più considerate risorse ma protagonisti, e chi si occupa di Risorse Umane non si trova più a gestire collaboratori, ma a supportarli. **“Make People Awesome”**, rendi le persone straordinarie, è il principio secondo il quale si aiutano persone ordinarie a fare cose straordinarie e che permette di conseguenza di coltivare e crescere i talenti.

2. Agile Working: una definizione per esclusione

Per **definire il perimetro** dell'Agile HR occorre, prima di tutto, determinare quello dell'**Agile Working** e, per farlo, conviene procedere per esclusione.

Iniziamo col dire che **lavoro Agile non è sinonimo di flexible working**, termine che serve a definire una modalità di lavoro per la quale le persone non sono chiamate a espletare le proprie funzioni in una sede definitiva, perlomeno full time. Flessibilità oraria, nella gestione della quotidianità, del luogo e nei contratti sono poi quattro sotto-categorie del flexible working, appunto.

D'altra parte **l'Agile Working non corrisponde nemmeno al remote working** (che è invece una caratteristica del flexible working, ossia la non necessità di recarsi in uno specifico luogo di lavoro) **e neanche allo smart working**, termine spesso scorrettamente usato come sinonimo di home working, ma che serve invece per definire un modulo organizzativo dove dipendente e azienda si accordano per spostare il focus del loro rapporto sugli obiettivi da raggiungere invece che sul dove e quando farlo.

Dopo aver escluso delle definizioni, arriviamo quindi ad affermarne una, ossia che **l'Agile Working corrisponde**, secondo quanto dice la Legge n. 81 del 22 maggio 2017, a **“una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”**.

Per dirla in parole più semplici, l'Agile Working ha l'obiettivo di ottimizzare le pratiche di lavoro favorendo la proattività, limitando gli sprechi e puntando sulla flessibilità negli approcci lavorativi e nella gestione delle relazioni.

Più nello specifico **l'Agile Working** è quindi un'evoluzione dello smart working ed **è una pratica che nasce in ambito IT per velocizzare i tempi di un progetto, scegliendo i percorsi di esecuzione più corretti e promuovendo una reale autonomia progettuale**.

Questo può accadere solo quando alle persone viene data la possibilità di inserire all'interno dei team nuove competenze e ruoli aggiuntivi, andando oltre la tradizionale – e poco agile – gerarchia aziendale.

3. Agile HR: i 6 principi del manifesto

Il manifesto dell'Agile HR, liberamente sottoscrivibile, si compone di sei principi cardine.

3.1 Reti di Collaborazione

Partendo dal presupposto che **il metodo Agile è democratico** e quindi come tale è declinabile in qualsiasi area e struttura aziendale, ecco che **in ambito Risorse Umane si sente ancora più forte la spinta a non rimanere ancorati sulle proprie posizioni, ma invece ad aprirsi a quelle degli altri.**

La collaborazione con gli altri reparti dell'azienda è il primo dei 6 principi che compongono il Manifesto for Agile HR Development e ha ovviamente l'obiettivo ultimo di raggiungere quanto più efficacemente possibile il tanto agognato risultato finale. In questo contesto **l'HR acquisisce un ruolo centrale e strategico** dovendo:

- **seguire ed essere parte della trasformazione Agile in atto**, mettendo alla prova nuovi metodi di valutazione delle performance, della gestione dei feedback, di recruiting e selezione;
- **riorganizzare l'azienda con una visione a lungo termine**, attraverso la riprogettazione dei processi e l'implementazione dei sistemi;
- **visionare insieme alla dirigenza quali possibili conseguenze può avere la metodologia Agile sui team**, sui progetti futuri e sulla cultura aziendale.

3.2 Trasparenza

Il concetto di rete di collaborazione, sia essa digitale o “analogica”, **fa poi rima con trasparenza**. Non è infatti possibile pensare ad una cooperazione all’interno di uno stesso team o tra team diversi senza che le **informazioni** scambiate siano **chiare** e, soprattutto, **alla portata di tutti**.

Lo stesso vale per obiettivi e risultati: il senso è che è indispensabile condividere inizialmente dove si vuole arrivare e, step per step, anche gli obiettivi raggiunti. **In un contesto Agile la cultura del feedback risulta quindi essere centrale**: non si tratta (più) di un passaggio burocratico, quanto invece di un monitoraggio continuo e sereno, portato avanti non con la volontà di giudicare, quanto con quella di crescere. Insieme.

L’HR deve quindi diventare la colonna portante di questo nuovo meccanismo dando un apporto fondamentale all’**implementazione di un sistema di feedback solido, puntuale ed efficiente**, supportato da software e tool che ne facilitino lo scambio.

È in questo contesto che fa la sua comparsa il concetto di retrospettiva: gli incontri periodici per scambiarsi idee, opinioni e commenti concorrono alla realizzazione di progetti di successo e, soprattutto, portati a termine con la serenità di tutte le persone coinvolte.

3.3 Adattabilità

In un’intervista di qualche tempo fa, **parlando proprio di Agile HR, Alessandro Raguseo**, CEO di Reverse, **raccomandava di accettare il cambiamento, invece di combatterlo. Perché è proprio l’adattabilità**, invece della cosiddetta prescrittività, **una delle raccomandazioni del manifesto dell’Agile HR**.

Disponibilità e flessibilità sono due mindset che è necessario applicare quando si parla di Agile Working e di conseguenza di Agile HR. Ma accettare il cambiamento, senza opporsi, e, anzi, esserne parte attiva non è una passeggiata. E ancora più difficile è poi adattarsi al nuovo contesto che il cambiamento ha contribuito a costruire.

3.4 Ispirazione

Se siete alla ricerca di una soluzione preconfezionata per fare tutto questo dovete sapere che non esiste. I primi a capirlo sono proprio le persone dell'HR, coloro ai quali è dato l'arduo

compito di fungere da ispirazione: **se l'Agile è frutto di una continua sperimentazione** (all'inizio si diceva proprio come fosse indispensabile "iniziare a fare" più che "pensare per capire come fare, poi") **è necessario non procedere prescrittivamente, appunto, ma nemmeno adattandosi tout court ai trend del momento.**

È più difficile a dirsi che a farsi proprio perché **sperimentare significa provare.** Perché lasciarsi **ispirare significa prendere ciò che di buono ha fatto qualcun altro per adattarlo al proprio contesto**, senza timori di non corrispondere esattamente all'immagine – prescrittiva, appunto – che ci si era fatti del proprio business.

Per riassumere potremmo dire che **l'Agile HR abbatte le barriere, anche immaginifiche.**

Per testare, praticamente, adattabilità e ispirazione l'HR si può pensare di focalizzare le sperimentazioni su un nuovo progetto che porti magari alla creazione di un nuovo processo o di un nuovo servizio per le persone in azienda (dall'app di continuous feedback, a una piattaforma di collaborazione, dalla revisione della career page alla semplice creazione di un nuovo processo di onboarding, per esempio).

L'importante è che sia, appunto, qualcosa di nuovo, divisibile in aspetti differenti e testabile sul campo, magari attraverso la sperimentazione con gli **OKR** (Objectives and Key Results). È in questo modo che si inizierà a **imparare a innovare in modo Agile**, centrandosi sull'utente e sui dati che la realtà è in grado di restituirci.

3.5 Motivazione Intrinseca

I progetti Agile sono fondati su individui motivati. Perché siano motivati è però necessario dare loro l'ambiente e il supporto di cui hanno bisogno, confidando nella loro capacità di portare il lavoro a termine.

L'Agile HR in questo senso ha il dovere di promuovere l'autonomia del proprio team e fungere quindi da esempio anche ai gruppi di lavoro delle altre divisioni aziendali: il messaggio che deve essere condiviso e sul quale si fonda questa importante dichiarazione di autonomia è che all'interno di ogni team, anche se non immediatamente visibili, ci sono sicuramente competenze (e quindi persone) che possono aggiungere un valore significativo ai processi di gestione HR.

Ma c'è di più: **la valorizzazione della motivazione intrinseca**, ossia del potenziale naturale che le persone hanno a loro disposizione e che non sempre viene fatto emergere e quindi sfruttato, **è da preferire alla cosiddetta ricompensa estrinseca**. Ricompensare le persone riconoscendo loro il valore che posseggono vale di più di un "reward" standard non tarato sulle reali, naturali e intime caratteristiche della persona stessa.

3.6 Ambizione

Infine, l'ultimo principio descritto all'interno del Manifesto for Agile HR Development è l'**ambizione. Che si stimola anche grazie all'auto-organizzazione**: non è la gerarchia aziendale a dover obbligare le persone a rivestire un ruolo, ma devono essere loro stesse a decidere come verrà distribuito il lavoro, chi farà cosa e come risolvere sfide e conflitti interni. Dall'auto-organizzazione derivano maggiori **responsabilità** che riescono a solleticare motivazione da una parte e ambizione dall'altra, con l'obiettivo ultimo di migliorare i risultati.

4. Conclusioni

Per ricapitolare possiamo quindi dire che:

- nell'HR la metodologia Agile viene calata in termini di people management per aiutare i professionisti HR a semplificare il proprio intervento, diffondere un modello "smart" e snellire i processi;
- **il modello Agile nell'HR non è però una metodologia di project management, quanto l'applicazione di un vero e proprio mindset**, dove "agilità" non significa solo "velocità" di esecuzione, ma anche riduzione degli sprechi;
- **il manifesto dell'Agile HR offre una guida per adattare l'Agile all'HR**: come dice una delle sue stesse voci, l'obiettivo del documento è ispirazionale, più che prescrittivo;
- **feedback continuativi e non burocratici, sperimentazione progettuale, auto-organizzazione dei team, implementazione e utilizzo di piattaforme collaborative** (digitali e non) così come **sostenibilità dei ritmi di lavoro**, sono le prime e più importanti caratteristiche dell'Agile HR.

Ti interessano i nuovi trend nel mondo delle Risorse Umane? Ecco un approfondimento sull'Agile HR:

<h2>Agile HR</h2> <p>Intervista doppia a Matteo Sola e Alessandro Raguseo</p>	 <p>Leggi l'e-book</p>
---	---

Buona lettura!
Il team di Reverse

[Cerchi talenti in poco tempo? Affidaci una selezione!](#)

REVERSE

REVERSE

human
resources
science



www.reverse.hr

Milano - Bologna - Berlino - Parigi - Barcellona