

Europa e Medio Oriente

Il futuro del recruiting

Come il COVID-19 sta trasformando la selezione del personale

LinkedIn Talent Solutions



Introduzione

I recruiter hanno accolto la sfida in tempi estremamente impegnativi. I tuoi team sono più snelli, ci si aspetta sempre di più da te e le esigenze aziendali mutano in continuazione. Ma tu continui ad adattarti, il supporto reciproco aumenta, e ora hai anche l'opportunità di assumere un ruolo più importante che mai in azienda.

Abbiamo delineato la nostra visione del futuro del recruiting attraverso sei previsioni, sulla base delle opinioni di migliaia di tuoi colleghi, miliardi di dati tratti dalla piattaforma di LinkedIn e interviste a talent leader di tutto il mondo.

Invece di andare alla ricerca di talenti esterni, scoprirai il valore nascosto dei tuoi pool di talenti interni. Sarai in prima linea nelle questioni relative alla diversità, entrando in sintonia con i candidati e tenendo al corrente i responsabili delle assunzioni. Farai in modo che il recruiting virtuale sia tanto personale quanto le conversazioni a tu per tu. Rafforzerai l'employer brand della tua azienda con empatia, e continuerai a crescere oltre i limiti del tuo ruolo.

Continua a leggere per scoprire come ridefinirai il futuro del recruiting.



Previsione 1

I recruiter faranno meno selezione, ma creeranno più opportunità e prenderanno a prestito più risorse di prima.

La mobilità interna non sarà più un plus, ma un must. Collaborando con i team dedicati alla crescita e allo sviluppo (CS) e HR, i recruiter avranno l'opportunità di guidare o creare un rigoroso programma di mobilità interna, invece di affidarlo ai responsabili delle assunzioni o a pratiche ad hoc. Le aziende mireranno a catalogare le attuali competenze dei dipendenti e a collegare in modo chiaro le opportunità di lavoro alle risorse CS appropriate. In questo modo, i dipendenti potranno colmare qualsiasi lacuna impedisca loro di essere qualificati.

Inoltre, dovendo affrontare una situazione di incertezza senza precedenti, le aziende prediligeranno il lavoro multifunzionale e basato su progetti a discapito delle posizioni racchiuse in compartimenti stagni. Di conseguenza, man mano che le esigenze aziendali cambiano, i dipendenti lavoreranno a nuovi progetti.

Cambierà anche il modo in cui i recruiter valutano e selezionano i talenti. Daranno priorità al potenziale e alle competenze trasferibili dei candidati, come l'adattabilità e la capacità di problem solving, rispetto all'esperienza e all'abilità tecnica di svolgere attività specifiche.

13%

Dall'inizio dell'emergenza COVID-19, la mobilità interna è cresciuta del 13% dall'anno precedente.¹

Il 47%

dei professionisti talent si aspetta che il proprio budget per il recruiting diminuirà.

Il 64%

si aspetta che il proprio budget CS aumenti o rimanga invariato.



“Se non avessimo offerto opzioni di mobilità interna, avremmo rischiato di perdere dei talenti e l’opportunità di forgiare manager futuri. Vogliamo dei manager che abbiano esperienza in ambito di diversità e che siano stati attivi in varie tipologie di business.”



Ahmad Al Ghamdi
Vice President People
stc

Previsione 2

Il recruiting aiuterà l'azienda a monitorare la diversità.

Da quando le aziende di tutto il mondo hanno dichiarato il proprio sostegno al movimento Black Lives Matter, la diversità è stata al centro di molte conversazioni su LinkedIn. Nell'area EMEA, i recruiter sono 1,5 volte più propensi a parlare di diversità rispetto a tutti gli altri tipi di professionisti (confronto tra agosto '19 e luglio '20). Ora la priorità sarà iniziare a tradurre queste parole in fatti. Perché la diversità non è solo un'iniziativa che ti fa stare meglio, ma un must fondamentale per le aziende, a cui il recruiting può dare un contributo decisivo.

Il lavoro da remoto amplierà enormemente i pool di talenti disponibili, permettendo ai candidati appartenenti a gruppi poco rappresentati di emergere e smontando le scuse di chi sostiene che sia impossibile trovare i talenti. I recruiter non solo forniranno una pipeline di candidati diversificata, ma li sosterranno e faranno in modo che i responsabili delle assunzioni permettano loro di progredire nel funnel. Ristruttureranno i processi di selezione per ridurre i pregiudizi attraverso la creazione di panel eterogenei per i colloqui fino alla preferenza di report basati sui dati rispetto agli obiettivi di diversità.

Il 76%

dei professionisti talent nell'area EMEA sostiene che la diversità sarà molto importante nel futuro of recruiting.

Istantanea subregionale:

Regno Unito	83%
Benelux	70%
DACH	76%



“Vogliamo che la forza lavoro della nostra azienda rifletta l'identità dei propri clienti e delle comunità in cui opera. L'aumento delle disparità nel corso della pandemia e l'accelerazione globale del movimento Black Lives Matter sottolineano quanto sia importante far fede a questo impegno. Assumere da remoto, interagire con pool di talenti diversificati, garantire che i nostri processi di recruiting siano imparziali e adottare un approccio alle assunzioni inclusivo e basato sui dati sono pratiche fondamentali per noi.”



Francesco Bianco

Global Talent, Capabilities and Organisational Development Director,
Vodafone

Previsione 3

Il recruiting virtuale non è una moda passeggera.

In passato, le aziende hanno approcciato in modo dilettantistico i colloqui video e le valutazioni da remoto, ma il lockdown dovuto al COVID-19 le ha costrette a creare per la prima volta un processo di recruiting completamente virtuale. E stanno apprezzando il risparmio in termini di costi e tempo che questa evoluzione sta generando. Quindi, così come diventerà uno standard avere una forza lavoro ibrida, cioè in parte remota e in parte in sede, diventerà la norma avere un processo di selezione ibrido che combina elementi virtuali e di persona.

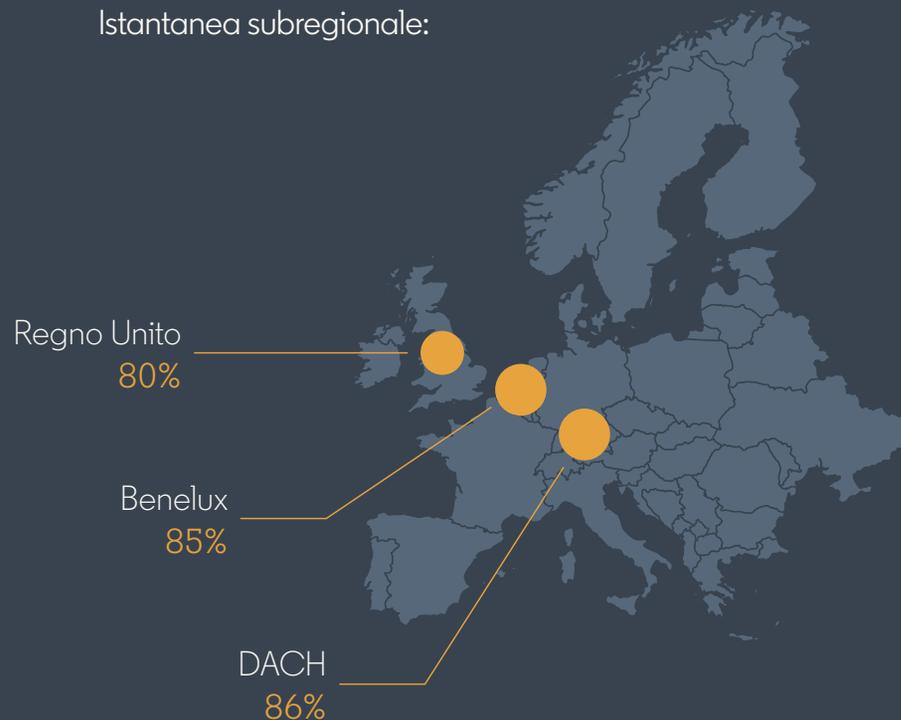
La sfida per le aziende è duplice. Prima di tutto, dovranno rifinire il proprio processo di recruiting e continuare a cercare nuovi modi per “ridare umanità” ai propri sistemi. Secondo, dovranno riuscire a raggiungere un equilibrio ottimale tra attività virtuali e di persona, cioè ottimizzare i vantaggi dell’esperienza e della valutazione dei candidati di persona, continuando al contempo a sfruttare la velocità e l’efficienza del virtuale.

Parlando con i recruiter, è emersa chiaramente la convinzione che l’equilibrio tra virtuale e “di persona” vari in base al livello di anzianità. Ad esempio, i candidati per ruoli da primo impiego potrebbero essere selezionati con un processo completamente virtuale, mentre per i candidati di livello dirigenziale si potrebbe continuare a usare un processo più personalizzato e con incontri faccia a faccia.

L'84%

dei professionisti talent nell’area EMEA sostiene che il recruiting virtuale continuerà a essere una pratica comune dopo l’emergenza COVID-19.

Istantanea subregionale:



“Ora che abbiamo avuto prova di saper offrire i nostri servizi di recruiting in modalità virtuale, qual è la nuova normalità? Non torneremo a un ambiente in cui tutto avviene esclusivamente di persona, perché non ne abbiamo bisogno. Probabilmente avremo un processo ibrido, un po’ di persona e un po’ virtuale.”



Shavonne Gordon

Vice President, Enterprise Diversity Recruiting,
Capital One

Previsione 4

I recruiter guideranno la transizione al lavoro da remoto.

Il lavoro da remoto tenta con le sue promesse di pool di talenti diversificati, maggiore produttività e retention, e risparmio sulle retribuzioni e le utenze, per non parlare del minore impatto ambientale. Di contro, però, complica la gestione della forza lavoro per via di considerazioni relative a retribuzioni, pianificazione della disponibilità delle risorse, cultura aziendale, tecnologia e visibilità dei dipendenti. Nel Regno Unito, il 35% dei professionisti talent ha detto che una delle difficoltà principali del lavoro da remoto è stato l'adattamento delle tecnologie utilizzate. Stranamente questa percentuale non è stata così alta nell'area DACH e nel Benelux (23% per entrambi). In questi mercati, è stato altrettanto difficile creare nuove soluzioni per il lavoro da remoto.

I recruiter sono da sempre fortemente considerati in azienda per le attività di pianificazione della forza lavoro; ora hanno l'opportunità di diventare indispensabili. Sono nella posizione di fornire informazioni data-driven relativamente a dove trovare i talenti e a quali sono le loro aspirazioni ed esigenze. Queste informazioni danno alle aziende un vantaggio competitivo, perché consentono di agire velocemente per aggiudicarsi il talento. I recruiter possono anche aiutare l'azienda a soppesare i benefici di un approccio senza confini geografici rispetto a una strategia di targeting mirato ad alcune aree. Questo approccio rafforzerà lo sviluppo professionale e l'adesione alla cultura dell'azienda.

21%

Con le posizioni lavorative da remoto, la diversità geografica dei candidati è aumentata del 21%.²

Il 79%

dei professionisti talent ritiene che il lavoro da remoto giocherà un ruolo fondamentale nel definire il futuro del recruiting.



“Pensiamo alle soluzioni cloud: possiamo accedere al cloud ovunque ci troviamo. Perché non possiamo fare la stessa cosa con i talenti? Non importa da dove lavori o in quale paese vivi fintanto che hai le competenze giuste. Penso che dovremo convivere con il COVID ancora per un po’, sfortunatamente. Ma questa è un’opportunità per far sì che le porte siano aperte per tutti i talenti, in qualsiasi parte del mondo.”



Sharon Tan

Product Owner of Talent Mission
Next Gen People Practices,
Telstra

Previsione 5

L'employer brand ci guadagnerà in termini di empatia e reattività.

Vista la sempre maggiore attenzione all'employer branding negli ultimi mesi, e l'esigenza di interagire e rimanere attivi virtualmente, le aziende hanno contribuito alle conversazioni di tendenza su LinkedIn. Infatti, a giugno i post delle aziende su LinkedIn sono aumentati del 48% rispetto all'anno precedente. Guardando al futuro, un'alta percentuale di professionisti talent dell'area EMEA (Regno Unito 59%, DACH 63%, Benelux 67%) si aspetta che il proprio budget per l'employer branding aumenterà o rimarrà invariato.

Invece di mettere in mostra i prodotti, i vantaggi e i benefit aziendali in eleganti materiali di marketing, le aziende attireranno l'attenzione su ciò che stanno facendo per supportare dipendenti, clienti e comunità in tempi di crisi. Dalle partnership con organizzazioni non-profit ai programmi di assistenza ai dipendenti, le azioni intraprese dalle aziende daranno forma al loro employer brand per anni.

La prima impressione che un candidato si fa di un'azienda sarà fortemente influenzata dalle sue interazioni quotidiane con i recruiter sul campo. I recruiter saranno più empatici, accomodanti e comprensivi nelle loro comunicazioni con i candidati. Mettendo le persone al primo posto, le aziende dimostreranno, e non "racconteranno", la propria natura.

Il 63%

dei professionisti talent si aspetta che il proprio budget per l'employer branding aumenti o rimanga invariato.

Quando le aziende si esprimono su eventi attuali, le persone sono più coinvolte.

Aumento delle interazioni con i post delle aziende su LinkedIn da giugno 2019 a giugno 2020.



“Facciamo più attenzione a comunicare un messaggio improntato sulla diversità. È molto interessante dal punto di vista del brand; vuoi essere ambizioso, ma allo stesso tempo vuoi avere la certezza che per la tua organizzazione sia un’ambizione genuina.”



Ben Murphy-Ryan

Senior Director, Talent Acquisition
Arm

I recruiter acquisiranno nuove competenze per allinearsi all'azienda.

Negli ultimi mesi, i team di selezione hanno avuto un bel da fare e si sono riorganizzati: probabilmente questa tendenza continuerà.

Dal dover fronteggiare cali delle assunzioni (o, in alcuni settori, picchi senza precedenti) al doversi allineare alle priorità aziendali in continuo mutamento, la costante per i recruiter sarà la necessità di adattarsi.

Mentre alcuni recruiter faranno selezione per ruoli, località o team diversi in base all'evolversi delle esigenze, a molti altri verrà chiesto di andare oltre il recruiting. Infatti, la competenza sempre più importante per i recruiter è la crescita personale, la capacità di acquisire nuove competenze. Ne è una prova l'aumento del tempo che i recruiter nell'area EMEA dedicano in media all'apprendimento, pari al 133%,³ 1,4 volte superiore agli studenti standard sempre nell'area EMEA.

I recruiter fungeranno sempre più da ponte tra le esigenze di assunzione dell'azienda e altre iniziative HR chiave. Abbiamo già visto un rapido aumento di competenze quali la diversità e l'inclusione, la capacità di prendere decisioni e la strategia HR nella descrizione delle loro esperienze professionali o nei loro CV. Queste nuove competenze contribuiranno a portare chiarezza nei dati sui talenti, a ridare forma all'employer brand e a rifinire il processo di selezione virtuale, il tutto in uno scenario di miglioramento continuo.

Il 53%

dei professionisti talent a livello internazionale sostiene che la **capacità di adattarsi** sarà la competenza più importante per i recruiter durante il prossimo anno.⁴

Le competenze sempre più diffuse tra i recruiter nel 2020⁵

Sviluppo professionale



Diversità e inclusione



Sviluppo della pipeline



Capacità di prendere decisioni



Strategia HR



“Se vuoi creare dei team di talent acquisition che facciano risparmiare soldi, devi fare in modo che le persone siano più flessibili, più adattabili e che si sappiano realmente adeguare alle esigenze aziendali. Molte aziende hanno una serie di idee prestabilite sulle caratteristiche della forza lavoro. Secondo me, queste idee potrebbero iniziare a dissolversi col tempo.”



Candice De Clerck

Global Director of Recruitment
Prosus Group

Metodologia e note

Dati comportamentali

Le informazioni contenute in questo report sono tratte da miliardi di punti dati generati ad oggi su LinkedIn da più di 706 milioni di utenti di oltre 200 paesi. Tutti i dati rispecchiano attività aggregate di utenti LinkedIn ad agosto 2020.

Sono considerati professionisti del recruiting gli utenti LinkedIn che attualmente ricoprono un ruolo nel recruiting, nella talent acquisition e in settori correlati. La domanda è stata calcolata sulla base della media di messaggi InMail in Recruiter mirati a professionisti della selezione di personale ogni anno dal 2016, normalizzata per la crescita della piattaforma. L'aumento delle competenze è stato calcolato come aumento in percentuale dei professionisti del recruiting con competenze pertinenti indicate sui loro profili LinkedIn o dedotte sulla base di altre informazioni presenti sui loro profili al momento del loro impiego come professionisti della selezione di personale.

I post delle aziende sulla diversità includono gli aggiornamenti non sponsorizzati pubblicati sulle pagine aziendali di LinkedIn e sono stati identificati attraverso parole chiave quali “diversity” e “inclusion” tradotte in varie lingue. I post sul COVID-19 sono stati identificati attraverso parole chiave quali “coronavirus” e “COVID-19” tradotte in varie lingue. Le interazioni con i post delle aziende sono state calcolate come insieme di azioni quali “consiglia”, i commenti, i clic e le condivisioni, e sono state misurate rispetto alla media delle interazioni di tutti i post delle aziende nello stesso intervallo di tempo.

Per identificare le offerte di lavoro per posizioni da remoto, LinkedIn ha utilizzato i filtri “da remoto” integrati e varie parole chiave (ad es. “remote work”, “work from home” e “home office”) in 10 lingue diverse. Per aumentare la precisione delle analisi, sono state considerate solo le offerte di lavoro per posizioni a tempo pieno che erano annunci Premium.

Invece di fare riferimento alle promozioni dirette, la mobilità interna è stata definita sulla base della transizione da un ruolo a un altro dissimile all'interno della stessa organizzazione. L'intervallo di tempo considerato va da aprile ad agosto 2020. Sono state considerate soltanto le transizioni di cui si conoscevano la qualifica, l'azienda, la località, la funzione e il settore sia per il ruolo iniziale che per quello di destinazione.

Sondaggio

Abbiamo sottoposto a sondaggio 1518 professionisti che si sono autoidentificati come impiegati attualmente o di recente in una posizione nel settore delle risorse umane o della talent acquisition, oppure presso un'agenzia di ricerca e selezione di personale. Il sondaggio è stato svolto in inglese e sottoposto a utenti di 28 paesi diversi. Questi partecipanti al sondaggio sono utenti LinkedIn precedentemente selezionati sulla base delle informazioni presenti sul loro profilo LinkedIn. Sono stati contattati via email tra il 30 giugno e il 31 luglio 2020.

Metodologia e note

Note

1. Sulla base dei dati di LinkedIn a livello internazionale. Tra aprile 2020 e agosto 2020 le assunzioni interne hanno costituito il 20% delle assunzioni totali. Confronto al 17,4% nello stesso intervallo di tempo del 2019, la percentuale di assunzioni basate sulla mobilità interna è aumentata del 13,1%.
2. Il numero medio di candidature da località o città diverse per posizioni lavorative da remoto è il 21% più alto delle candidature per posizioni non da remoto a livello internazionale.
3. Se si confronta il periodo da gennaio a marzo 2020 con il periodo da aprile a luglio 2020.
4. Potendo scegliere tra 13 soft skill, il 53% dei professionisti talent ha risposto che la capacità di adattarsi sarà la competenza più importante per i recruiter durante il prossimo anno, seguita da resilienza, comunicazione orale e creatività.
5. L'aumento delle competenze è basato sull'aumento della percentuale di professionisti talent con queste competenze sul proprio profilo LinkedIn nel 2020 a livello globale.

Riconoscimenti

Questo report è frutto di colloqui approfonditi con svariati leader del settore del recruiting in tutto il mondo. Dobbiamo i nostri più sentiti ringraziamenti a tutti loro, tra cui:

[Rajesh Ahuja](#) di Infosys

[Ahmad Al Ghamdi](#) di stc

[Francesco Bianco](#) di Vodafone

[Candice De Clerck](#) di Prosus Group

[Mariama Eghan](#) di Dropbox

[Anastacia Flores](#) di CBS Interactive

[Lauren Gardner](#) Microsoft

[Jillian Geddes](#) di KEO International Consultants

[Shavonne Gordon](#) di Capital One

[David Hindle](#) Lloyds Banking Group

[Mani Motiee Tehrani](#) di CAMELOT Management Consultants

[Ben Murphy-Ryan](#) di Arm

[James O'Reilly](#) di Xero

[Philipp Parker](#) di Munich Re

[Akarin Phureesitr](#) di Central Pattana (CPN)

[Sharon Tan](#) di Telstra

[Thalia Thomas](#) di ANZ

[John Vlastelica](#) di Recruiting Toolbox

e il nostro team LinkedIn Talent Acquisition Leadership

Autori

Dati

[Colleen Dye](#)

[Cynthia Yee](#)

[Maeve Ryan](#)

[Cesar Zulaica Pineyro](#)

[Gopika Maya Santhosh](#)

[Deanne Tockey](#)

Redazione

[Greg Lewis](#)

[Maria Ignatova](#)

[Bruce Anderson](#)

[Lydia Abbot](#)

[Laura Collins](#)

Affronta il futuro con LinkedIn

Lavora con più efficienza in ogni fase del processo di selezione. Trova e coinvolgi i candidati giusti, sviluppa il tuo brand e prendi decisioni ancora più mirate grazie a LinkedIn Talent Solutions.

[Richiedi una demo](#)



Prova i prodotti di LinkedIn per selezionare e assumere talenti

Pianifica

Rispondi a ogni tua domanda sui talenti con informazioni basate sui dati.
[Talent Insights](#)

Trova

Cerca, contatta e gestisci candidati di qualità in un unico posto.
[LinkedIn Recruiter](#)

Pubblica

Pubblica offerte di lavoro per raggiungere candidati che non troverai da nessun'altra parte.
[Scopri tutto su LinkedIn Lavoro](#)

Attrai

Dai risalto alla cultura dell'azienda e promuovi le offerte di lavoro con annunci mirati.

- [Pagine Carriera](#)
- [Pipeline Builder](#)