

# I TALENTI? TRATTENETELI

**THINK TANK HRC** Per raggiungere risultati di business nel lungo periodo bisogna trattenere in azienda le risorse strategiche. Come ha fatto Birra Peroni.

■ «Politiche di retention su misura e identificazione dei talenti per tracciare un percorso di carriera e di sviluppo professionale. Questi sono i punti fondamentali per lo sviluppo dell'azienda». A sostenerlo è Germana Alviggi, direttore risorse umane di **Birra Peroni**, che aggiunge: «In quest'ottica, gli obiettivi della funzione Hr consistono nel cercare di trattenere in azienda le persone che ricoprono un ruolo chiave per il raggiungimento dei risultati di business».

## Quali azioni avete messo in campo per raggiungere gli obiettivi?

Abbiamo adottato, implementato e plasmato sulla nostra realtà organizzativa un processo che viene dalla nostra casa madre, SabMiller (South African Breweries - Miller), multinazionale Sudafricana che si piazza ai primi posti fra i produttori di birra mondiali. Uno dei principi fondamentali della nostra politica di talent management è lo sviluppo delle persone per la buona riuscita del business. In sostanza ciò che vogliamo è che ognuno nella nostra azienda sia in grado di assumersi la responsabilità della propria crescita professionale insieme al proprio manager di riferimento. Allo stesso modo siamo convinti che per raggiungere questo target non esista un'unica ricetta, ognuno di noi ha modalità di apprendimento e di crescita differenti.

## Ma qual è l'obiettivo operativo?

Sviluppare le persone nel loro ruolo attuale e fare quanto necessario per sostenere questo sviluppo. Siamo convinti che questo ci porterà ad almeno due risultati strategici: trattenere le risorse che generano valore e contenere nel contempo i costi di selezione.

## In che senso?

Il focus principale del processo è quello di costruire dall'interno i futuri leader di do-

mani. Siamo certi che questo oltre a fornirci benefici di tipo economico nel breve, ci darà un vantaggio competitivo importante nella gestione del nostro business in futuro. Solo in questo modo riusciremo a diventare in breve tempo sia a livello locale sia globale "Employer of choice".

## Quali risultati avete ottenuto finora?

In un anno abbiamo ricoperto l'85% delle nostre posizioni con risorse interne attraverso una costante e continua politica di job rotation tra i diversi dipartimenti.

## Quali metodi usate per individuare le risorse talentuose?

Attuiamo un processo che, già in fase di selezione, prevede che i candidati partecipino

a un *assessment* di mezza giornata. In questo modo abbiamo la possibilità di valutare diversi elementi, tra cui l'allineamento di coloro che stiamo ricercando internamente e il loro potenziale. C'è da dire che questo processo viene seguito, nello stesso identico modo, in tutte le filiali di SABMiller nel mondo.

## Perché?

Per favorire i movimenti interni al gruppo e facilitare le carriere internazionali dei nostri dipendenti, prospettando loro opportunità professionali appetibili.

## Dopo la fase di selezione, in che modo gestite l'individuazione dei best performer?

Incrociando il livello di performance con il livello del potenziale di ogni risorsa selezionata. Creiamo quindi una matrice (con queste due informazioni), identifichiamo i talenti, andiamo a capire il percorso di carriera e il loro percorso di sviluppo professionale. Ovviamente non progettiamo solo interventi formativi, ma programmiamo anche percorsi di coaching e la partecipazione a progetti trasversali sia in Italia sia in altri Paesi dove il Gruppo opera.



GERMANA ALVIGGI

## IL PROFILO DEL MANAGER...

Laureata in Psicologia, Germana Alviggi, ha acquisito una solida esperienza in ambito Hr sia a livello nazionale sia internazionale in realtà quali Buffetti, Esperian e Cemex. Dal 2006 è direttore risorse umane di Birra Peroni, parte del Gruppo SABMiller, dove sta curando il processo di Change Management.

## ...E QUELLO DELL'AZIENDA

Nata nel 1846, Birra Peroni, è entrata a far parte del gruppo SABMiller nel 2003, uno dei maggiori produttori mondiali di Birra, con una diffusione in 60 Paesi sparsi nei cinque continenti. Oggi Birra Peroni impiega circa 800 dipendenti che operano in tre stabilimenti: Roma, dove si trova anche la direzione generale, Padova e Bari. La produzione annua di birra ammonta a oltre 4,8 milioni di ettolitri. Tra i brand prodotti e commercializzati: Peroni, Nastro Azzurro, Pilsner Urquell, Miller Genuine Draft, Raffo e Wührer.

IN COLLABORAZIONE CON



WWW.HRCOMMUNITYACADEMY.NET  
info@hrcommunityacademy.net



**A OGNUNO LA SUA RESPONSABILITÀ**  
In Peroni ogni dipendente è responsabile della sua crescita, insieme al suo manager di riferimento.