

VERSO UNA NUOVA STAGIONE



RECRUITING E SELEZIONE

Staff leasing, talenti,
employer branding (pag. 3)

TELEPRESENCE

Cultura aziendale
tra identità e diversità (pag. 5)

WEB CONFERENCE

Collegato lavoro
Comunicazione virtuale
(pag. 4)

SPECIALE HRC INTERNATIONAL MEETING 2011

(pag. 6-7)

HRC ALWAYS ON

E siamo al mese di luglio.

Al periodo dei bilanci e della pianificazione, di chi approfitta dell'imminente pausa estiva per considerare ciò che è stato e preparare ciò che già da settembre sarà. In questo frangente il piacere di appuntare alla vostra attenzione qualche nota su ciò che abbiamo condiviso nei giorni appena trascorsi, presentandovi al contempo i contenuti e soprattutto i fatti che leggerete qui di seguito tra le pagine di uno strumento, la Webzine, che abbiamo imparato a sentire sempre più nostra.

In queste pagine chiudiamo la nostra specialissima review su un evento, l'International Meeting HRC, che nonostante abbia avuto luogo ad inizio giugno, seguita a riscuotere tuttora tra gli amici della Community un plauso smisurato, tanto consistente da aver procurato ancor più mordente all'impegno che stiamo approfondendo sulle prossime edizioni.

In questa seconda e conclusiva *tranche*, vi restituiamo un'istantanea cosmopolita dei knowledge group rigorosamente internazionali che hanno fatto seguito alla mattinata di lavori, declinando in modo ancor più specifico attraverso lo strumento fotografico il concetto di pluralità di voci e culture insito nella nostra Vision.

Ancora, spazio ai temi cari alla galassia Recruiting e Selezione con la cronaca del nostro knowledge group a tema, tenutosi il 30 giugno scorso, cui faranno seguito gli articoli con focus sulle interessanti Web Conference del 6 e 7 luglio, rispettivamente dedicate al Collegato Lavoro ed alla Comunicazione Virtuale in ottica di People

Management. Ancora, tra queste pagine si parlerà del poliedrico tema della Diversity, che ha costituito una più che efficace chiave di volta nel dibattito sviluppatosi in occasione della nostra ultima HRC - Cisco System Telepresenze.

Tanti stimoli, insomma, per testimoniare a differente titolo e da differente angolazione come quella dell'HR sia una storia che, nonostante l'ormai considerevole cammino che ci siamo lasciati alle spalle, debba ancora scrivere le sue pagine migliori. Pagine, queste, alla stesura delle quali siamo assolutamente convinti di poter contribuire in prima persona, attraverso l'impegno costante, diretto e senza riserve da cui muove la Community cui avete scelto di appartenere e che vi ha scelti per farvi portatori sani di conoscenza, la vostra Community.

Un Network che, in questo mese di frontiera tra impegni lavorativi e ferie estive, vi dà il suo più che caloroso arrivederci a settembre, ricordandovi tra l'altro di non mancare all'ormai prossimo Trofeo Velico HRC Academy di venerdì 23 e sabato 24 settembre presso la suggestiva cornice offerta dalla costa maremmana (trovate come di consueto il programma sul nostro sito istituzionale, o al link www.hrcommunityacademy.net).

Il mio augurio più sincero di una buona estate!

Giordano Fatali

Vuoi approfondire le tematiche della Webzine e conoscere i contenuti sviluppati negli incontri di Knowledge Management?

Aderisci alle attività promosse dalla Knowledge Community House: *Gruppi interaziendali, HRC Web Tv, Call Conference, Question & Answer con il Network HRC.*

Contatta i coordinatori delle aree dei Knowledge Group:

Sara Arnone

s.arnone@hrcommunityacademy.net

Claudio Della Porta

c.dellaporta@hrcommunityacademy.net

Imma Tretola

i.tretola@hrcommunityacademy.net

Tel. **06.81915246 - 06.81915248 - 06.81915253**

Mail: kg@hrcommunityacademy.net

Ufficio Stampa HRC

Alessia Vincioni

a.vincioni@hrcommunityacademy.net

Simone Petrelli

s.petrelli@hrcommunityacademy.net

Annalisa Nicoletti

a.nicoletti@hrcommunityacademy.net

Tel. **06.81915247**

Mail: ufficiostampa@hrcommunityacademy.net



Per visionare i materiali prodotti negli incontri:

www.hrcommunityacademy.net



Il “cubo di Rubik” della Diversity

In Telepresence la costruzione della cultura aziendale tra identità e diversità

Un benchmark ricco di idee e declinazioni multiformi nell'incontro estivo in Telepresence che ha visto collegate tra loro le sedi di **Cisco System** di **Milano**, **Roma** e **Madrid** e di **Eli Lilly** Firenze.



Un momento della HRC - Cisco Telepresence

Il tema della costruzione della cultura in azienda è stato analizzato sotto diversi aspetti con un focus particolare sulla declinazione che il diversity management assume nella costruzione di una vera e propria identità aziendale. La sessione dei lavori è stata aperta con una panoramica di esperienze aziendali, a partire da Massimo Luksch, *HR Director* di **Volvo Italia**, che ha spiegato fin da subito quanto il concetto della diversità sia sfuggente e multiforme. Per questa ragione ritiene necessario definire l'accezione che si vuole dare per evitare misunderstanding a tutti i livelli. In particolare ha illustrato come sia efficace impostare una logica bottom-up che parta dai fatti e dai comportamenti delle persone per costruire le interazioni che portano alla cultura aziendale. Nello specifico, la diversity è spesso un'aspettativa importante dei dipendenti nei confronti dell'azienda, affinché vengano riconosciute le peculiarità e le differenze collegate ad ogni individuo.

A seguire la presentazione di Alessandro Belleri, *HR Director* di **Coca-Cola HBC Italia** che, ribaltando la prospettiva, ha rappresentato una serie di attività implementate in azienda per configurare la performance guidata dalla cultura organizzativa. Il riconoscimento della diversità come valore aggiunto in azienda non deve discostarsi dalla misurazione dei risultati e dell'efficacia del singolo in rapporto agli obiettivi aziendali: pertanto a partire dai valori dell'organizzazione, comunicati efficacemente anche attraverso il coinvolgimento emotivo dell'individuo, l'identità aziendale viene promossa attraverso una *Guiding Coalition* di 70 Leader che introducono anche un senso di competizione e di sfida. L'utilizzo di indicatori dedicati di engagement e cultura si integrano alla misurazione della performance. La logica sottesa è che non esistono discriminazioni, attriti o difficoltà di riconoscimento del valore del singolo di fronte ad una espli-

cita prestazione eccellente che esula dalle caratteristiche personali del soggetto come l'età, il sesso, l'etnia, la disabilità, etc.

Ha proseguito il giro di tavolo Roberto Pedrina, *HR Director* di **Eli Lilly Italia**, che ha evidenziato quanto l'attenzione aziendale sia rivolta molto anche a specifiche identità: il rispetto, la valorizzazione e la difesa delle persone e delle categorie meno garantite è un principio importante che si tramuta in progetti che prestano ascolto anche a diversità meno evidenti, come ad esempio i singles o gli omosessuali.

Ha infine completato il quadro Gianluca Magnani, *Head of HR Italy* di **Novartis Vaccines & Diagnostics**, che ha condiviso tante iniziative attuate in un'azienda multinazionale che ha un plant nella zona del senese: dalle brochure per “new mothers and fathers” che tornano al lavoro, alla gestione del lavoro a distanza, ai menu multiculturali nella mensa aziendale o addirittura alla *Multi-faith pray room*.

Da Madrid Elena Gallo, la *People Manager* italiana di **Hoss Intropia**, una realtà non molto grande che sta comunque espandendo il suo mercato a livello internazionale, ha posto l'attenzione sul fatto che ragionare sui bisogni primari degli individui spesso permette dei riscontri molto più determinanti in termini di cultura e clima aziendale. Un'ulteriore considerazione ha poi sottolineato quanto il tema della diversità assuma una connotazione diversa nel contesto spagnolo. La cultura del Paese di riferimento, infatti, influenza molto l'atteggiamento aziendale nei confronti delle policy sull'identità. Il fattore della preferenza sessuale, ad esempio, tema che è stato esplorato dal gruppo di lavoro, assume una considerazione diversa nel Paese iberico. Il confronto è continuato poi con una valutazione generale dei partecipanti di tutte le molteplici sfaccettature che il tema della diversità offre, spesso considerando quanto la valutazione della persona e la sua centralità all'interno dell'organizzazione sia un tema trasversale e comunque fortemente rilevante per la funzione HR. Il concetto di diversity management è spesso rappresentato in letteratura dalla favola della casa della giraffa e dell'elefante [vd. R. Thomas]: questa storia racconta di una giraffa che costruisce una casa così bella da spingerla a lanciarsi nel business delle costruzioni; per l'impresa serve nuovo personale e la giraffa individua un elefante come candidato molto qualificato. Questi accetta volentieri il lavoro, ma non riesce nemmeno a entrare nella casetta pensata “a misura di giraffa”. Un continuo gioco di equilibri conforma il rapporto tra azienda e individuo e il tema della diversità spesso rappresenta un rompicapo e allo stesso tempo un dado dalle mille facce su cui puntare per aumentare il valore strategico della forza lavoro. Un tema ancora denso e tutto da esplorare che potrà essere approfondito e sviscerato nuovamente nei prossimi incontri della Community.

I luglio 2011
Roma - Cisco System

Tutte le novità del collegato lavoro

di David Trotti, Consulente del Lavoro, Giornalista pubblicitario,
già direttore del personale e autore del libro "Pratica del personale" Buffetti Editore

La web conference organizzata lo scorso 6 luglio da HRC, all'interno del Knowledge Group Amministrazione del Personale e Compensation & Benefit, si è trasformata in una tavola rotonda che, partendo dalle domande degli intervenuti, ha cercato di focalizzare i temi ed i problemi del collegato Lavoro (legge 183/2010) a sette mesi dalla sua entrata in vigore. I punti all'ordine del giorno erano: certificato di malattia; permessi ex legge 10 del 1992; le novità sui lavori e gli aspetti più salienti del rinnovato contratto del commercio. Temi di grande attualità che hanno sollecitato, tra le numerosissime aziende intervenute, un dibattito rivolto soprattutto al tema della malattia e alle sue implicazioni nella gestione del certificato medico cartaceo. Documento che sarà possibile ottenere fino al 13 settembre di quest'anno a seguito della sofferta proroga concessa dal Ministero della Funzione pubblica di concerto con il Ministero del Lavoro. Ricordiamo a questo proposito che il collegato lavoro ha disposto che i certificati vengano rilasciati (una volta finito il periodo transitorio) solo ed esclusivamente per via telematica (per malattia protratta per un periodo superiore a dieci giorni, e, in ogni caso, dopo il secondo evento di malattia nell'anno solare). Il confronto si è poi spostato sulla modalità di ricezione dei certificati con il sistema della Pec, soffermandosi sulle eventuali problematiche che possono sorgere soprattutto in relazione alle novità legate alla recente rivoluzione attuata dall'Inps sulle unità operative, che per il futuro vedrà accorpate tutte le sedi (per attività lavorative omogenee) in un'unica matricola aziendale.

Successivamente siamo passati ad analizzare i cambiamenti attuati sui permessi per l'assistenza alle persone disabili dal collegato lavoro (restrizione al secondo grado di parentela,

unico referente per disabile, sede di lavoro vicina al domicilio dell'assistito, possibilità per il datore di lavoro di operare dei controlli sul comportamento del lavoratore che usufruisce dei permessi), intersecandoli con lo schema di decreto legislativo che sta vedendo la luce in questi giorni, prendendo atto che esso ha solo toccato aspetti specifici senza però intaccare uno dei maggiori problemi che le aziende vivono, quello del preavviso per il godimento dei permessi. Dei lavori usuranti abbiamo esaminato la normativa, focalizzando l'attenzione sulle novità e sulle proroghe che il Ministero ha indicato nelle sue ultime circolari. Abbiamo individuato le implicazioni pratiche per le aziende, che si vedranno investite dell'emissione di una consistente documentazione, che i lavoratori potranno richiedere per l'accreditamento presso l'Inps, dei tre anni di sconto sulla pensione.

Infine abbiamo toccato il tema del contratto del commercio con le sue novità sia dal punto di vista dell'applicazione del collegato lavoro (clausola compromissoria, strumenti di conciliazione ed arbitrato) che dal punto di vista dei rol (con la riduzione degli stessi per i nuovi assunti), della malattia (possibilità per le aziende di pagare meno i primi tre giorni, la cosiddetta carenza, a seguito di una pluralità di eventi), e soprattutto la contrattualizzazione economica delle quote per gli enti bilaterali, il quas ed il welfare (da aprile è possibile iscriversi pagando le quote di adesione o erogare al dipendente una sorta di superminimo individuale od offrire attraverso altri strumenti le medesime tutele previste dagli istituti contrattuali). La web conference si è conclusa con la certezza che solo il confronto e la condivisione dei percorsi realizzati permette la crescita della conoscenza.

La Comunicazione virtuale nella gestione HR

a cura di *Emo Maracchia*, Unified Communication

"La Comunicazione virtuale nella gestione delle risorse umane" è il tema della web conference promossa dalla Knowledge Community di Organizzazione e Comunicazione Interna del 7 luglio scorso. Di fronte alle crescenti istanze di conoscenza e costante aggiornamento, maturate e avanzate da operatori del settore e utenti finali, i servizi di conferencing di ambito HR si interrogano sulla messa a punto di una risposta tecnologica autenticamente valida. Perché il conferencing in ambito HR? A questo e ad altri quesiti è stato dedicato il Workshop a cura di

Unified Communication, relatore Emo Maracchia, Responsabile Servizi Video Comunicazione. La comunicazione costituisce un aspetto fondamentale per il buon funzionamento di un sistema organizzativo. Strumenti di comunicazione virtuale rapidi ed efficienti permettono una maggiore collaborazione tra le persone ed un costante interscambio informativo. Ciò influisce positivamente sulla produttività quotidiana, sulla qualità delle relazioni con la clientela, sull'immagine, sulle performance aziendali.

Staff Leasing, Talenti, Employer Branding e non solo...

In HP il Knowledge Group Recruiting e Selezione del 30 giugno

Recruiting e Selezione

Lo scorso giovedì 30 giugno la sede milanese di HP ha fatto da cornice al nuovo incontro del Knowledge Group Recruiting e Selezione impreziosito dalla presenza di numerosi responsabili di area che hanno dato vita ad una straordinaria carrellata di contenuti: dallo staff leasing di Gi Group alla realizzazione di un progetto discografico firmato Virgin Active, passando per l'investimento sui talenti di ConTe.it per l'accrescimento del business.

A dare il via alla mattinata di lavori il prestigio tecnico di Gi Group, con la testimonianza del Direttore del personale del Gruppo LVMH sul tema: Staff Leasing come forma di flessibilità di lungo periodo. Aspetti normativi ed ambiti di utilizzo, vantaggi ed opportunità dello strumento per l'azienda ed il lavoratore, principali differenze con la somministrazione a tempo determinato e, ancora, Candidate Management, ovvero gestione e riqualificazione professionale dei lavoratori assunti a tempo indeterminato: questi gli argomenti di cui si è discusso.

A corollario di questa importante e corposa sezione eminentemente tecnica, la testimonianza di Marco Ronchi, Direttore Risorse Umane di una parte del folto gruppo Louis Vuitton, che ha fornito e fatto toccare con mano il valore della "messa in opera" di un progetto di Staff Leasing, generando numerose domande ed una ampia discussione tra gli addetti ai lavori e scatenando un consistente desiderio di comprendere un'esperienza tanto nuova e mai prima d'ora così fruibile.

Dopo il veloce coffee break, riapertura dei lavori sulla scia dell'interrogativo: è possibile sviluppare il business investendo sui giovani talenti? Sembra proprio di sì, stando a quanto documentato dal progetto "ConTe International Academy" di ConTe.it, gruppo assicurativo Admiral. Un progetto di selezione e sviluppo, questo, dotato di portata internazionale e pensato per brillanti neolaureati e giovani talenti su cui investire al fine di creare figure professionali che abbiano la possibilità di specializzarsi e crescere all'interno della realtà aziendale. L'iter si è sviluppato attraverso un processo di selezione sfidante e strutturato, costruito su vari step e finalizzato all'attrazione di talenti motivati verso la mobilità internazionale, la crescita professionale e l'apertura culturale nell'ottica del Best Place 2 Work, cui motto è "people who enjoy what they do, do it better". Il percorso di training successivo, articolato su tutte le aree aziendali, ha previsto attività in tutti i dipartimenti del contesto italiano, un mese di permanenza all'estero ed una nutrita attività di tutoring da parte di Senior Manager con la reale possibilità di conoscere da

vicino il business assicurativo ed acquisirne competenze personali e professionali.

A mettere ulteriore sale sulla coda dei partecipanti della giornata, l'esposizione dell'ultimo case study di Virgin Active Italia: il progetto Yes I am. Nell'ottica di fornire ai propri Dipendenti un'esperienza motivazionale intensa ed alternativa, Virgin Active Italia ha curato la realizzazione di un progetto discografico che ha coinvolto tutti i dirigenti e i dipendenti, con la quadruplice finalità di: abbinare intrattenimento e formazione; unire ai benefici della formazione il concetto di responsabilità sociale attraverso la vendita di un CD i cui incassi vengono interamente devoluti in beneficenza; creare un'occasione di incontro/confronto tra persone della stessa azienda che operano in sedi diverse; agire sulle risorse umane attraverso un employer branding efficace. Per tutti coloro che, come noi, hanno potuto assistere alla proiezione del video ascoltando la canzone, a stento si è potuta trattenere l'emozione naturalmente scaturita da un'idea rigorosamente italiana.



30 giugno
Milano - HP

Claudio Della Porta
Knowledge Community

c.dellaporta@hrcommunityacademy.net

Sei un HR Manager? Vuoi collaborare anche tu alla webzine HRC con un articolo?

Contatta i coordinatori delle aree dei Knowledge Group:

Tel. 06.8191.5246 - 06.8191.5248 - 06.8191.5253

email: kg@hrcommunityacademy.net

SPECIALE INTERNATIONAL KNOWLEDGE GROUP

INTERNATIONAL KNOWLEDGE GROUP - COMPENSATION & BENEFIT

Con un intervento sull'evoluzione del patto tra employee ed employer e sull'EVP, che pian piano va a sostituirsi al concetto di Total Reward, ha aperto l'incontro Edoardo Cesarini, Talent & Rewards Country Leader di **Towers Watson**. Il ruolo che i benefits hanno all'interno dell'Employee Value Proposition, invece, è stato approfondito da Fabio Carniol, Benefits Country Leader di Towers Watson. Infine Marco Boschetti, Managing Director, International Consulting Group di Towers Watson, ha portato all'attenzione il ruolo svolto dalla funzione HR nelle fusioni e acquisizioni aziendali. A seguire i case studies internazionali. Ad aprire le testimonianze aziendali è stato Constantin Romanov, Director Compensation **Philip Morris International**, che ha offerto spunti interessanti su come gestire i processi legati ai sistemi di Compensation, per raggiungere l'efficacia ed il successo non solo a livello locale ma anche globale. Christian Vasino, Group Chief HR Officer **Adecco Group**, ha concentrato il suo intervento sull'introduzione dell'EVA (Economic Value Added) ed il Bonus System. A chiudere il panel di relatori internazionali Tim Ackermann, Regional HR Director di **Swarovski**, che ha descritto la struttura comp & ben dell'azienda con business differenziato per aree.



INTERNATIONAL KNOWLEDGE GROUP - TRAINING & DEVELOPMENT



Talent Management Integrato e Talent Audit al centro del workshop internazionale di Training & Development targato SHL. Speakers della sessione: Mike Tims, Chief Customer Officer **SHL Group**, ed Ornella Chinotti, MD di SHL Italy, per un evento che ha visto Donatella De Vita, Head of People Development di **Pirelli** in veste di testimonials.

Ad impreziosire il dibattito, case studies internazionali di **BNL - BNP PARIBAS** France, con Hans Vanbets, Head HR Development Global Policies; **Starwood Hotels and Resorts** France, con il Director of Training EAME Josephine Le Yannou; **Toyota** Belgium, con Prasanna Ganesh, Coordinating Executive HR; ed **Arcelormittal** UK, con la testimonianza del Vice President of Executive and Leadership Development Brian Callaghan. Opinion Leaders d'eccezione, il Responsabile Recruiting di **Ferrari**, Alessandro Chiesa, ed il Corporate HR Director di **Coesia**, affiancati dal Director of HR Area Rome di Starwood Hotels and Resorts, Alberto Valenza, in veste di Chairman Moderator.





INTERNATIONAL KNOWLEDGE GROUP - RECRUITING & WORKFORCE MANAGEMENT

Beeline - Adecco Group ha aperto il Workshop internazionale con Alastair Dobson, Managing Director, che ha fatto il punto della situazione rispetto al valore aggiunto della tecnologia nei processi HR.

A seguire due case studies internazionali: **Bulgari** China, speaker dell'intervento Christine Fang Senior Human Resources Manager, ed **Ericsson** Spagna, speaker Beatriz Barreto HR&O Head Iberia & Talent Management Region Mediterranean.

Nel primo caso si è sviscerato il tema del reclutamento dei talenti e loro retention nel mercato cinese del lusso; nel secondo si è assistito a come il business può legarsi ai talenti nel mercato iberico in un altro settore di attività come quello dell'IT a tutto tondo.



I dettagli dei quattro International Workshop Group, le slide presentate, i podcast degli interventi effettuati, sono disponibili nell'area riservata accessibile a tutti gli iscritti HRC Academy.

INTERNATIONAL KNOWLEDGE GROUP - ORGANISATION & LABOR RELATIONS



Al contributo positivo delle Relazioni Industriali in ottica di miglioramento del business, con un focus particolare su contrattazione collettiva e flessibilità, è stato dedicato il Workshop di Organization & Labor Relations curato da Crowe Horwath. La sessione, apertasi con la relazione dello Speaker Tiziano Treu, Vice Presidente della Commissione Lavoro del Senato della Repubblica nonché Professore Ordinario di Diritto del Lavoro all'Università Cattolica di Milano, è proseguita con i case studies internazionali di **Trelleborg** Sri Lanka, con l'HR Director Dian Gunatilake; **Safilo** China, con l'HR Director Marck Cao Wei Hong; e **Vodafone** Germany, con l'Head of Organization & Change Jan Harald Fuchs.

In veste di Opinion Leader, il Direttore Centrale Risorse Umane di **Autostrade per L'Italia**, Gianpiero Giacardi, e il Direttore Risorse Umane e Organizzazione di **Unipol**, Giuseppe Santella. Moderatori e Chairman, Fabio Comba, Direttore Risorse Umane di **NH Italy**, e Massimo Forbicini, Responsabile Relazioni Industriali e Sindacali di Vodafone.

UniExpo: il mondo dell'industria incontra la forza vendita di UniEuro

Il primo Expo italiano dell'elettronica di consumo per la formazione dei dipendenti

A cura di *Gabriele Belsito, Direttore Risorse Umane di UniEuro*

Il ruolo del personale, quotidianamente a contatto con il cliente, è fondamentale per UniEuro che da sempre fa della qualità del servizio un punto cardine della propria strategia. I prodotti tecnologici, del resto, hanno raggiunto un grado tale di innovazione e complessità da necessitare la consulenza di professionisti in grado di trasferire conoscenze specifiche e supportare il consumatore nella scelta del prodotto più adatto alle sue esigenze. Con questo obiettivo abbiamo dato vita a UniExpo, il primo Expo italiano della formazione finalizzato ad accrescere le competenze professionali dei nostri consulenti di vendita. UniExpo rappresenta un format assolutamente innovativo nel panorama della grande distribuzione perché per la prima volta riunisce la forza vendita e i partner commerciali in un unico grande appuntamento dedicato al training professionale.



In dieci giorni di manifestazione - dal 17 al 29 aprile presso gli spazi espositivi dell'Hotel Sheraton Malpensa - i nostri 2.700 dipendenti hanno incontrato i rappresentanti delle più importanti case produttrici internazionali e appreso da loro know-how sui nuovi prodotti del bruno e del bianco. Oltre 2.200 mq di superficie fieristica hanno fornito il palcoscenico dell'evento per un totale di 25.000 ore di formazione suddivise tra lezioni in aula, eventi motivazionali, incontri in plenary e approfondimenti individuali presso i 118 stand dei fornitori. L'evento è stato scandito da cinque "tappe formative" di due giorni l'una dedicate all'intera gamma dei prodotti: sei giornate destinate al bruno, quattro al bianco.

Nell'ambito della fiera abbiamo inoltre organizzato la tavola rotonda "UniExpo: retail e industria insieme per dare valore alla tecnologia" incentrata sui temi della *customer satisfaction*

e del ruolo fondamentale dello staff di vendita. All'incontro sono intervenuti alcuni rappresentanti dell'industria che, alla presenza del nostro Amministratore Delegato Mario Maiocchi, hanno portato testimonianza delle loro esperienze di successo. Nell'occasione sono stati anche presentati i risultati di un'indagine biennale sulla soddisfazione dei clienti in Italia condotta dal CFMT (Centro di Formazione e Management del Terziario) che hanno evidenziato luci e ombre dei servizi al cliente nel settore terziario. Nello specifico, dalla ricerca è emerso che il comparto delle grandi superfici di elettronica - nel quale UniEuro si attesta tra i primi tre retailer - occupa il diciannovesimo posto per customer satisfaction sui quarantaquattro settori analizzati dalla ricerca. Un dato che conferma l'importanza per i mondi del retail e dell'industria di unire le forze in questa direzione.

Al termine di UniExpo, i riscontri ottenuti sono molto favorevoli: il giudizio generale dei partecipanti sulla qualità dell'evento - raccolto attraverso questionari anonimi distribuiti in fiera - è più che positivo. Il 93% degli intervistati si è dichiarato soddisfatto dell'evento nella sua complessità (61% di risposte "ottimo" e 32% di risposte "buono"). La frequentazione delle lezioni di formazione - sia all'interno degli stand che nelle aule dedicate - è stata puntuale e efficace, con adesioni pressoché totali, a conferma del grande entusiasmo con cui gli store manager e il personale si sono avvicinati al progetto. Il carattere interattivo tipico del contesto fieristico ha permesso ai partecipanti di stringere relazioni, consolidare rapporti preesistenti e gettare le basi per collaborazioni future.

L'iniziativa di UniExpo rientra nell'ambito di un percorso di valorizzazione interna più ampio: CommUNlty, un progetto nato nel 2009 con l'obiettivo di ottimizzare i processi di comunicazione all'interno del Gruppo e a ridefinire i valori che oggi costituiscono i punti cardine dell'attività di UniEuro. Oggi CommUNlty definisce un modo d'essere per tutti quelli che lavorano in UniEuro e identifica le iniziative - di comunicazione interna e formazione - dedicate al personale. Iniziative grazie alle quali UniEuro è oggi la prima tra le aziende della gdo nella classifica "Great Place to Work" 2011.

Spotlight on...

Spazio in Italia per un nuovo e-Learning

Superato il compromesso “qualità/quantità” della formazione



di Michelangelo Ferraro - Consultant Crossknowledge

È passato più di un decennio da quando i due ricercatori del **Boston Consulting Group**, Philip Evans e Thomas Wurster, pubblicarono *Blown to Bits (1999)* e molte delle loro profezie, circa l'impatto rivoluzionario di Internet sulle organizzazioni ed i modelli di business tradizionali, si sono avverate. Anche per quanto riguarda la formazione e lo sviluppo delle risorse umane gli ultimi dieci anni sono stati sconvolgenti. Uno dei cambiamenti fondamentali è avvenuto rispetto a ciò che possiamo definire il “trade-off qualità/quantità” della formazione, vale a dire quella convinzione, diffusa tra i professionisti dell'L&D, secondo cui esperienze formative di qualità possono avvenire solo in aula (per pochi), mentre l'attività formativa in modalità e-Learning, garantisce grossi numeri di discenti, ma esperienze relativamente povere sul piano qualitativo. Questo patto si è rotto! L'uso agile delle tecnologie e delle reti sociali permette, oggi, di accedere ad ambienti per la formazione molto ricchi di contenuti e relazioni, accessibili in ogni momento e da qualsiasi posto.

Se si guarda alla situazione italiana dell'e-Learning, si scopre che tutte le grandi e medie aziende usano, o hanno usato, le nuove tecnologie secondo il modello in cui l'e-Learning assolve a compiti quantitativi: formazione obbligatoria, tecnica, per la conformità normativa, e poco più. L'offerta riflette questa situazione della domanda: i principali player del settore sono, infatti, per la quasi totalità delle aziende, produttrici di moduli su misura (*Learning Object*) e, anche se questi prodotti hanno raggiunto uno standard qualitativo mediamente buono, il mercato resta frustrato da una domanda che costringe le aziende fornitrici a competere solo sul prezzo, e questo non è buono. Malgrado il quadro non positivo, credo che il mercato italiano dell'e-Learning sia ad uno spartiacque. Ci sono sempre più aziende in Italia che cominciano a considerare le tecnologie per la formazione non più come un canale di comunicazione di serie B, ma alla stregua di altri servizi della rete internet, capace di veicolare contenuti nobili e relazioni che sviluppano le risorse umane e generano valore per il business. Questo significa che sono disposte ad investire sull'e-Learning, prima ancora che a risparmiare con l'e-Learning. Le organizzazioni che agiscono in un contesto globale sono sottoposte a continue trasformazioni. Esse hanno un bisogno costante di allineare e formare tante persone alle strategie mutevoli, dettate appunto dalle rapide trasformazioni degli obiettivi di business.

Se l'e-Learning è inserito in una strategia complessiva di sviluppo delle risorse umane, le organizzazioni possono benefi-



ciare della possibilità di formare un gran numero di persone in tempi rapidi, aumentare la qualità della formazione e, sul medio periodo, di ridurre anche i costi, con una giusta miscela tra attività d'aula e online (*blended learning*), un uso corretto degli ambienti collaborativi. Se, invece, l'e-Learning continua ad essere sinonimo di una piattaforma tecnologica (LMS) come repository di moduli sulla sicurezza in azienda e poco più, in capo magari all'IT Department, l'esperienza formativa non potrà che risultare fredda, noiosa e alla fine senza ROI. Un'altra convinzione da superare è quella che vede l'e-Learning come modalità solo per le grandi organizzazioni che, potendo contare su economie di scala, potrebbero ammortizzare i costi di *set-up* iniziale. Le piccole, sebbene affamate di innovazione, verrebbero di fatto tagliate fuori dall'accesso a servizi di qualità.

Una nuova consapevolezza sta crescendo però anche tra gli operatori della formazione che storicamente servono le PMI sui territori e che sono garanti di servizi di qualità: integrano sempre più la loro offerta di formazione tradizionale con contenuti e servizi digitali di qualità, in modo da permettere l'accesso anche ai piccoli ad un e-Learning di alta gamma.

Oggi sarebbe da miopi, per i professionisti della formazione, fare distinzioni tra formazione in aula e a distanza. La formazione del presente, e a maggior ragione quella del futuro, è un intreccio tra modalità differenti, ormai inestricabile. Il dibattito che qualche anno fa si chiedeva “e-Learning sì, e-Learning no?” è ormai superato e la questione cruciale non è più se farlo, ma come farlo e bene.

Per approfondire i temi e contattare l'autore scrivi a: partnership@hrcommunityacademy.net

Green energy skills gap could stunt sector growth

Ramp-up training delivery' to secure massive jobs growth, say sector bodies. Skill shortages could stall huge jobs growth in the UK's wind and marine power industry if training delivery is not "ramped-up rapidly", a report from two industry bodies has warned. Burgeoning green energy sectors such as wind, wave and tidal power are forecast to create up to 95,700 new jobs by 2021.

However, this high level of employment growth could be lost as "the current UK skills system is failing to ensure an adequate supply of qualified people to the labour market", the report said. If the UK does not address this issue, green energy jobs could be offshored or carried out in the UK by non-British firms and workers, according to the Working for a Green Britain Vol 2 report from sector skills council Energy and Utility Skills and trade body Renewable UK.

A lack of home grown talent would stunt sector development, prompting job creation figures to be revised down from 95,700 posts (in addition to the existing 21,100 jobs) to a low growth scenario of less than half these posts (44,000) to be created by 2021, the report said.

"The message for government, training providers and employers is clear," it reads. "If the projected employment opportunities are to be realised, training delivery needs to ramp up rapidly in general – with a particular focus on offshore wind, manufacturing skills, and renewable technology-specific operations and maintenance."

The greatest potential is in the development of offshore wind, which alone may need 30,000 direct full time equivalent posts by 2021. This requires a skills system that can support about 45,000 individuals to train, upskill and reskill, so that they can take advantage of the accelerating recruitment drive. The report concluded that sector employers need to invest in their workforce, current and future, and work with skills providers to ensure they are meeting labour market requirements. Meanwhile, government and skills providers must offer a renewable skills policy that supports both young people entering the labour market and those looking for a career change to meet rising demand, it said.

Maria McCaffery, chief executive of RenewableUK, said: "This report shows the enormous potential that exists within the renewable energy industries to provide tens of thousands of permanent, well-paid jobs for the engineers, scientists, technicians and economists of the future.

"However, we must ensure that the right training is available to ensure that the workforce has the appropriate skills to serve this dynamic sector, as it continues to expand at an extraordinary rate. "Tim Balcon, chief executive of Energy and Utility Skills, said: "This research provides clear and compelling evidence of the need for government, employers, and the providers of skills to collaborate to meet the skills needs of this rapidly growing sector of the UK economy. No one organisation or company can achieve this on their own."

fonte: People Management

You don't need a graduation gown to work in a white-collar career



The past few years have seen a debate open up over the value of degrees as a stepping stone to a career, a debate which will have a significant impact on HR managers and their recruitment policies.

The economic downturn has squeezed the number of graduate positions, leaving increasing numbers of university leavers unemployed and saddled with heightened expectations, increased debt and reduced opportunities. To add to their woes, business leaders such as Sir Terry Leahy and David Frost have questioned graduates' work-readiness. As large numbers of young people are discovering, having a degree does not necessarily unlock the door to a "graduate" career. The Association of Accounting Technicians' recent research shows that 55% of this summer's university leavers will face unemployment or go into low-skilled jobs that they could just as easily have got straight out of school. This high level of unemployment and "under-employment" is caused by a combination of a lack of available jobs and a lack of suitability for the jobs that are available. For a long time, employers in white-collar careers - for example media, IT, law, finance - have believed that a university degree is the first part of the application process for new recruits. However, it is increasingly hard to identify talent and increasingly difficult for employers to work out the value of a particular degree to their organisation. There has been a generational shift in these white-collar professions - whereas 20 years ago a journalist could enter the media through a hands-on apprenticeship, now degrees are often considered a prerequisite. But HR managers need to question whether or not this approach is bringing diversity, talent and energy into the organisation. Just as students are starting to question the return on investment on degrees, so businesses must question whether or not they can justify investing so much in graduate schemes when a

great many talented potential employees will soon fall outside the graduate category. We should be working towards a system of education and training that focuses on the quality of the skills and the work-readiness of the candidate, not the path chosen to achieve it. It is this quest for quality that is driving businesses towards apprenticeships. Although apprenticeships are traditionally viewed as the path to a blue-collar career, the Government has pledged the creation of 400,000 per year during 2014 and 2015, with backing for a greater number of white-collar apprenticeships. The accountancy sector has been at the forefront of this approach, with finance departments in many public and private sector organisations offering apprenticeships. This route attracts some of the brightest school-leavers, providing businesses with a skills stream for the long term. Businesses have found that apprenticeship schemes are frequently more cost-effective than graduate programmes, reducing salary overheads as well as recruitment and retention costs. A good example of this approach in action is the finance division of Procter & Gamble (P&G). In cutting its graduate scheme altogether, P&G focused instead on putting school-leavers through high-quality vocational training. The apprentices appreciate both the investment that has been made in them and the opportunity that they have been given, making them among the most motivated employees around. By opening up alternative routes into professions, we will see the talent pool deepen. It also offers the next generation an alternative to university and associated debt, as a way into careers they crave. By introducing an element of competition, institutions awarding qualifications will have to work harder, showing that there is a real return on investment from taking their courses. This is as equally true of vocational as it is of academic courses - bad quality qualifications need to be rooted out, as they waste young peoples' talent and money while muddying the waters for employers. By developing routes into white-collar careers, focusing on the quality of the skills rather than the route through which it was attained, savvy professions and employers can develop alternative recruitment and training paths. By doing this, they can benefit from a more blended approach that brings through the best people from both academic and vocational routes. In the long term, this is the only logical approach for white-collar careers to develop and nurture high-quality talent.

fonte: HR Magazine

TROFEO VELICO HRC



Punta Ala

23 - 24

Settembre

Venerdì 23 settembre

Entro le ore 11:30

Incontro dei partecipanti e check-in presso il **Riva del Sole Resort & SPA** a **Castiglione della Pescaia**

Ore 12:00

Cocktail di Benvenuto. Apertura dell'evento e briefing di presentazione della manifestazione velica. Esposizione delle regole tecniche e tattiche di regata e comunicazione equipaggi

Ore 13:00

Trasferimento al porto di Punta Ala organizzato da HRC. Realizzazione di sedute di allenamento e affiatamento degli equipaggi direttamente in mare. *Pranzo a bordo.*

Ore 17.00

Chiusura della prima giornata di regate e rientro presso **Riva del Sole Resort & SPA.**

Ore 20.00

HRC Dinner presso Reserved Area HRC

Sabato 24 settembre

Ore 9.00

Riunione degli equipaggi e trasferimento al porto organizzato da HRC. Inizio Regata Velica **HRC**

Primo pomeriggio

Rientro in hotel e premiazione dell'equipaggio vincitore del **Trofeo Velico HRC**

Ore 16.00

Chiusura della manifestazione



Save the Date

KNOWLEDGE GROUP Settembre 2011

KNOWLEDGE GROUP
INTERAZIENDALE

FORMAZIONE E
SVILUPPO

21 SETTEMBRE
ROMA
CONSP

Workshop a cura di
DIGITAL PUBLISHING

Il caso **UNIEURO**:
"Uniexpo, un nuovo format
di Unieuro per la formazione
della forza vendita"

KNOWLEDGE GROUP
INTERAZIENDALE

RELAZIONI
INDUSTRIALI E
SINDACALI

22 SETTEMBRE
MILANO
GRUPPO LEPETIT
SANOFI AVENTIS

Workshop a cura di
LABLAW
"Il recente rinnovo del CCNL
settore Terziario:
conseguenze e scenari futuri"

Il caso **ELICA**
Il caso **SEA**
"La leva del Welfare
nelle relazioni industriali"

KNOWLEDGE GROUP
INTERAZIENDALE

ORGANIZZAZIONE

28 SETTEMBRE
ROMA
UGIS

Workshop a cura di
CROSSKNOWLEDGE

Il caso **INFOCERT**
"Dal mercato captive
al mercato competitivo"

QUESTION TIME...

Le domande del mese

Nella Community sono state formulate queste richieste.

Rispondi e partecipa anche tu!

kg@hrcommunityacademy.net

Manutenzione impianti e componentistica: analisi organizzativa

Stiamo svolgendo un'analisi organizzativa sulle attività di manutenzione dei nostri impianti e della loro componentistica. Vorremmo individuare una società di consulenza, con esperienza nel reengineering di modelli di gestione delle manutenzioni, che ci supporti nell'analisi del TOBE finalizzato all'efficientamento organizzativo, tecnico ed economico delle attività e che abbia un approccio implementativo e pragmatico sul tema in oggetto.

I piani di induction

Vorremmo confrontarci con voi colleghi della Community riguardo i piani di induction sia per neoassunti sia per dirigenti: come si strutturano, frequenza, durata. In particolare ci piacerebbe conoscere esperienze di programmi di induction online (tempi di realizzazione, fornitore, durata, focus principali).

Software organigrammi

Per un progetto legato alla comunicazione interna avremmo necessità di dotarci di un software per la creazione di organigrammi aziendali che ad oggi redigiamo a mano. Le opzioni possono essere due: un software per aggiornare gli organigrammi di volta in volta oppure una interfaccia che prenda le anagrafiche dal nostro data base e le trasformi in organigrammi. Saremmo interessati a sapere le altre aziende con quali società lavorano o quali software utilizzano.