HRC academy

Anno 2 numero 23
2011

WEBZINE
Il Magazine della Knowledge Community House

IL VALORE DELLE ESPERIENZE

dai Knowledge Group ai Best Practice Awards

SPECIALE TROFEO VELICO HRC
(pag. 6-7)

Diversity, cambiamento organizzativo e gestione della complessità (pag. 3)

Knowledge Community Organizzazione

L'intercultura in azienda (pag. 3)

Knowledge Community Formazione & Sviluppo

Contrattazione tra territorio e azienda *(pag. 4)*

Knowledge Community Relazioni Industriali

La sfida del Settore Pharma
(pag. 4)

Lavorare insieme è un successo

Migliori pratiche, buone prassi, best practices. Sono solo alcune delle tante e differenti definizioni coniate nel tempo per inquadrare ed esemplificare le esperienze più significative di un'azienda.
Quelle che, in sostanza, hanno permesso di varcare la soglia del consueto e farsi largo compiendo il decisivo passo in avanti. Quelle che hanno consentito di ottenere risultati davvero in grado di fare la differenza. Quelle, ancora, che a buon diritto possono essere viste e considerate non solo per ciò che sono, ma soprattutto per quello che rappresentano: esempi.
Esempi della capacità concreta dell'azienda di creare miglioramento tangibile attraverso la professionalità delle persone che ogni giorno al suo interno mettono alla prova la loro expertise. Esempi di come fare bene il lavoro faccia bene al mercato.
Ho recentemente riletto con soddisfazione ***Henry Ford****, ed approfitto di questa occasione per prendere a prestito alcune sue brillanti parole. Ford diceva: "****mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme un successo."***
Una massima tanto più vera per tutti noi che insieme abbiamo iniziato questa avventura della Community, ed insieme abbiamo custodito il progresso audace di restare fianco a fianco nonostante tutto, nonostante congiunture difficili ed imprevisti di ogni sorta. Soprattutto, devo oggi ammettere che Ford aveva ragione da vendere se solo considero il successo senza precedenti che abbiamo costruito lavorando insieme. Confrontandoci. Imparando.
Perché che si voglia definirle migliori pratiche o buone prassi o best practices, le testimonianze eccellenti intorno alle quali abbiamo costruito i Best Practice Awards restano essenzialmente esempi concreti di un miglioramento possibile. Nel prossimo numero della Webzine vi racconteremo gli ultimi due appuntamenti della Community con appunto i Best Practice Awards di HRC (20 ottobre e 8 novembre a Milano).

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**

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**
ufficiostampa@hrcommunityacademy.net

Per visionare i materiali prodotti negli incontri:
www.hrcommunityacademy.net

Diversity, cambiamento organizzativo, gestione della complessità

Dall'incontro, tenutosi in LeasePlan, la Community porta a casa interessanti spunti di riflessione

Nuovo e strepitoso appuntamento, lo scorso 28 settembre in LeasePlan, per la Knowledge Community di Organizzazione. L'incontro, che ha visto coinvolte importanti aziende del Network HRC, quali Technip e Crossknowledge, Infocert, ADR – Aeroporti di Roma si è rivelato un susseguirsi di interessanti spunti di riflessione ed interventi non solo da parte dei relatori, ma anche ed in particolar modo dalla nutrita platea che ha preso parte all'intensa mattinata di lavori.

Primo punto in agenda, la Diversity come modello di Welfare, con un intervento incentrato sullo stretto legame tra le politiche di welfare e quelle di diversità all'interno di Technip.

Il Gruppo, leader nell'impiantistica industriale e presente in 48 Paesi con circa 23mila collaboratori, ha iniziato nel 2008, attraverso l'opera di Eleonora Rizzuto - relatrice nell'incontro e mente e cuore del progetto - a mettere in piedi misure e prassi di Diversità in stretta collaborazione con la funzione CSR e con la Direzione Generale. Fattori di successo della campagna di sensibilizzazione interna al Gruppo sono stati il lancio di un progetto di e-learning, curato da Crossknowledge e relativo al concetto di Diversity su base mondiale, e l'indagine di clima sul tema del work life balance.

Decisivo per la buona riuscita del progetto è stato il credere fermamente nella necessità di mettere al centro la persona, traducendo questo principio ispiratore – e vera forza motrice per l'azienda - in azioni concrete. Conciliare le esigenze di Business con quelle personali dei collaboratori è senza dubbio un passaggio fondamentale per fornire la spinta decisiva all'intera organizzazione, e questo vale indipendentemente dal tipo di impresa in cui ci si trova.

Un'intensa esperienza di Change, è stata invece quella raccontata da Rosario Izzo di Infocert, azienda del comparto IT con circa 25milioni di fatturato e 170 dipendenti. Spin-off di un nucleo di personale tecnico proveniente da INFOCAMERE, con specializzazione nei servizi di Certificazione Digitale e Gestione dei documenti in modalità elettronica e popolazione prevalentemente costituita da profili professionali centrati sullo sviluppo del software di estrazione filosofica "open source" e sul project management, Infocert ha pianificato un articolato progetto di cambiamento in grado di traghettare l'azienda dal mercato interno a quello competitivo. Un processo, questo, egregiamente riassunto dalla massima utilizzata da Izzo a chiusura del suo prezioso intervento: "*La vita è come una bicicletta. Per mantenere l'equilibrio bisogna sempre muoversi.*" Parola di Albert Einstein.

Dopo un rapido caffè, i lavori sono stati riaperti dal terzo - ed ultimo – intervento, a cura di Lorenzo Cavina, Aeroporti di Roma. Esercitare il ruolo di "gestore" sugli scali romani è un compito particolarmente complesso, che richiede proprio per questo motivo un'indubbia capacità di coordinare business estremamente differenziati (dai servizi aviation al commerciale e dallo sviluppo infrastrutturale al real estate, solo per fare alcuni esempi).

Ad essa si affianchino necessità quali: assicurare un equilibrato sviluppo del traffico mantenendo saldi, al contempo, i servizi di qualità da erogare ai passeggeri; interloquire con soggetti eterogenei (tra i quali meritano una menzione particolare la pubblica amministrazione ed i vettori operatori privati); e, *last but not least*, generare risorse finanziarie coerenti con l'esigenza di realizzare investimenti imponenti. Questi, in sostanza, gli highlights del caso ADR, intitolato "La gestione del processo di transizione in un contesto complesso". Una disamina che ha voluto mettere in evidenza l'evoluzione del ruolo di gestore aeroportuale ed il contributo sostanziale delle risorse umane al cambiamento culturale, nonché l'adeguamento della struttura organizzativa in funzione dell'evoluzione insita nel contesto. Preziosi elementi di knowledge sharing in salsa HRC, come sempre.

28 settembre 2011
Roma - Sede **LeasePlan**

Claudio Della Porta
c.dellaporta@hrcommunityacademy.net

Verso una contrattazione sempre più vicina al territorio e all'azienda

L'opportunità per i Direttori Risorse Umane di favorire la produttività con le leve del Welfare e della comunicazione

L'incontro di relazioni industriali, svoltosi a Milano il 22 settembre presso la sede di Sanofi-Aventis, viene aperto dall'intervento giuslavoristico dell'avvocato Edagardo Ratti, Partner dello studio legale LabLaw.

Un seminario che approfondisce i termini del recente rinnovo del CCNL commercio, il recepimento del modello contrattuale di cui agli accordi del 2009 ed il ruolo dell'articolo 8 della manovra estiva 2011. Si tratta infatti di un accordo separato attuativo degli accordi del 2009 (Accordo Quadro 22 gennaio 2009 e Accordo Interconfederale 15 aprile 2009, entrambi non sottoscritti da CGIL), in cui particolare rilevanza assume il recepimento del modello contrattuale per ciò che riguarda la contrattazione di secondo livello (aziendale/ territoriale). Quest'ultima in particolare si esercita per le materie delegate in tutto, o in parte, dal CCNL o dalla legge, e deve riguardare materie ed istituti non negoziati a livello nazionale secondo la regola del *ne bis in idem*. Da sottolineare la possibilità di intese derogatorie del CCNL purché finalizzate a realizzare incrementi di produttività, qualità, efficienza ed efficacia e/o altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività, o finalizzate agli obiettivi di superamento di situazioni di crisi; oppure elementi di sviluppo economico ed occupazionale, avvio di nuove attività, ampliamento, ristrutturazione e rilancio; infine eventuali situazioni di emersione del lavoro sommerso in presenza di idonei provvedimenti legislativi potranno intervenire su alcuni istituti contrattuali con alcune esclusioni.

Altre significative novità si rilevano in merito a malattia, permessi per i neoassunti (al 100% solo dopo quattro anni dall'assunzione), aperture domenicali e revisione dei termini di preavviso in caso di dimissioni e Collegato Lavoro.

L'art.8 introduce inoltre un elemento di grande novità rispetto al passato, poiché mette in discussione i cardini della contrattazione per come finora l'abbiamo conosciuta: introduce infatti la facoltà di deroga non solo al CCNL ma per materie rilevanti anche alla legge, fatto salvo il rispetto di principi fondamentali sanciti da costituzione e ordinamento comunitario, decretando l'efficacia *erga omnes* del contratto di 2° livello. Porre in essere l'opportunità di "buona" flessibilità è utile, ma deve essere spesa in termini reali di competitività.

In questa prospettiva il DRU può e deve essere un motore di cambiamento attraverso un lavoro continuo e sempre più proficuo con le OO.SS.

In questa prospettiva sono state particolarmente interessanti le testimonianze di Marco Scippa, *Chief of Human Resources* di Elica, e di Massimiliano Crespi, *Direttore Risorse Umane* di SEA, che testimoniano la volontà di rinnovamento delle relazioni industriali attraverso leve che si mostrano mai così efficaci come nel periodo storico che viviamo. Parlare di Welfare aziendale e di Comunicazione diventa così una nuova frontiera da esplorare per sviluppare al meglio le opportunità offerte anche dalle nuove regole di contrattazione che sempre più sembrano avvicinarsi al territorio e all'azienda, consegnando nelle mani delle relazioni industriali il delicato compito di ottenere un bilanciamento tra il mondo dell'impresa e l'interesse del lavoratore, evitando l'impatto negativo di svendita dei diritti dei lavoratori).

22 settembre 2011
Milano - sede **Sanofi-Aventis**

Imma Tretola
i.tretola@hrcommunityacademy.net

La sfida del Pharma in un mercato che cambia

Si consolida sempre di più il consueto appuntamento tra i Direttori del Personale del settore Farmaceutico. L'incontro, tenutosi a Milano lo scorso 5 ottobre presso la sede di MSD Italia, ha visto protagoniste di una giornata ricca di stimoli alcune tra le più grandi aziende del settore.

Dall'esigenza di condividere diversi approcci ai più comuni temi dell'HR, il gruppo si è concentrato sulla ricerca delle soluzioni innovative scaturite da un confronto attivo e produttivo che ha sciolto dubbi e suggerito nuovi insight su cui lavorare. Argomenti come evoluzione del ruolo dell'ISF, E-Marketing & E-Detailing, Market Access e nuove prospettive, Internazionalizzazione con focus sull'HR, Sistemi di Valutazione delle performance e Modelli organizzativi rappresentano solo alcuni dei temi di comune interesse che verranno approfonditi nel corso dei prossimi incontri.

Il nuovo anno vedrà poi il gruppo radunato a Roma, il 7 febbraio 2012, presso la sede di Daichii Sankyo. L'obiettivo principale resta sempre quello di mantenere ed accrescere il livello di competitività, reggendo al contempo la pressione al cambiamento da parte di un mercato del farmaco che si sta evolvendo molto in fretta. Le riunioni di lavoro di HRC Pharma vogliono diventare proprio questo: un punto di riferimento per gli addetti ai lavori, in cui focalizzarsi su scenari futuri e possibili strategie per far fronte alla "turbolenza" che sta caratterizzando lo scenario mondiale, e di qui quello del settore stesso. In un mercato che cambia, anche il Settore HRC Pharma va insomma evolvendosi.

5 ottobre 2011
Milano - sede **Msd Italia**

Michela Romita
Community Relationship
m.romita@hrcommunityacademy.net

L'importanza di un approccio interculturale in azienda

L'internazionalizzazione ostacolata dalle carenze linguistiche

Formazione ed interculturalità in azienda. Da questi temi ha preso avvio la nuova riunione romana dei Direttori Risorse Umane e dei responsabili "Formazione e Sviluppo" che si sono riuniti lo scorso 21 settembre in Consip. Ad introdurre il dibattito è stato Oliver Albrecht, Presidente dp corporate language training, attraverso l'illustrazione di alcuni interessanti dati sullo stato dell'internazionalizzazione nel nostro Paese. In cima agli ostacoli ci sono sempre le insufficienze linguistiche, sebbene oltre 30.000 aziende in Italia risultino impegnate nel processo. Secondo Albrecht "oggi l'offerta formativa deve andare nella direzione di un continuo investimento verso una migliore conoscenza delle lingue, privilegiando un approccio interculturale che favorisca l'apprendimento e la comprensione delle 'regole' e delle 'problematiche' degli ambienti aziendali affinché possano trasformarsi in elementi in grado di valorizzare l'identità culturale di quell'azienda". All'interno del workshop è stata ascoltata la testimonianza di Fabrizia Bollati, *Training Specialist* di Conbipel, in merito alle sfide di *culture management* che l'azienda piemontese ha dovuto fronteggiare conseguentemente ad un processo di acquisizione, che ha reso necessario l'inserimento di competenze linguistiche adeguate per essere in grado di sostenere una conversazione in lingua su temi inerenti alla propria attività professionale.

L'ITALIA E LE LINGUE

"L'offerta formativa deve andare verso una migliore conoscenza delle lingue, privilegiando un approccio interculturale che favorisca l'apprendimento e la comprensione delle regole e delle problematiche"

Altra preziosa testimonianza è stata quella di Paola Giampaolo, *HR Development Vice President* di Ansaldo STS, che ha raccontato l'originale e particolare esperienza di *change management* dell'azienda, evolutasi da una costellazione di società locali ed indipendenti ad un gruppo integrato guidato dal business. Si è dovuto, dunque, costruire un nuovo modello organizzativo, dove il ruolo sfidante di HR è stato soprattutto quello di gestire: cambiamento culturale, diversità, multiculturalità ed internazionalizzazione. Come? Dando, in ottica di sviluppo delle persone, una nuova veste strategica agli *assessment*, alla formazione e alla comunicazione, con particolare attenzione al rafforzamento della dimensione internazionale, in quanto la nuova società globale contava i 2/3 della popolazione non italiana. "In questo contesto la formazione linguistica è divenuta un supporto indispensabile all'intero processo di *change management*" ha spiegato Paola Giampaolo.

A seguire è stato presentato il caso di Europcar Italia a cura del Direttore Risorse Umane e Qualità, Maurizio Nelli, su un'operazione di *task force* nata in piena crisi finanziaria, al fine di salvaguardare l'organizzazione e i dipendenti, e trasformatasi successivamente in un importante strumento per apprendere know-how operativo. Partendo dall'esigenza di supportare il personale delle stazioni di noleggio dei principali aeroporti durante il periodo estivo di alta stagione, si è deciso di coinvolgere, su adesione spontanea, gli impiegati dell'Headquarter di Roma e delle sedi periferiche che, in tal modo, hanno avuto l'opportunità di fare un'esperienza diretta a contatto con il business. Tra gli obiettivi ampiamente raggiunti l'ottimizzazione degli organici e il rafforzamento della sinergia tra il personale di sede e quello delle stazioni di noleggio con enormi vantaggi in termini di contenimento dei costi. "La Direzione Risorse Umane e Qualità ha supportato la Direzione Operativa nella realizzazione del Progetto Task Force coordinando l'Organizzazione dell'iniziativa e curando la Formazione - ha spiegato Maurizio Nelli – unitamente ad un continuo monitoraggio del piano".

Nel corso della mattinata anche il caso Unieuro, presentato dal Direttore Risorse Umane, Gabriele Belsito, su un progetto di formazione decisamente innovativo in ambito retail, posizionato all'interno di un disegno più ampio di rilancio dell'azienda che desiderava coinvolgere tutti i suoi dipendenti in un percorso di cambiamento motivante per costruire i nuovi valori aziendali di riferimento. Ne è nata l'idea di una fiera espositiva di prodotto UniEXPO per colmare il forte bisogno formativo alla base del business. L'iniziativa ha coinvolto un totale di 2700 dipendenti, che hanno incontrato gli stessi produttori, consapevoli dell'importanza della formazione del personale addetto alla vendita per argomentare i prodotti correttamente e renderli *ambasciatori* del brand. Per la prima volta tutta la forza vendita Unieuro e i diversi partner commerciali riuniti insieme in un percorso di formazione articolato in diverse formule: lezioni d'aula, incontri in plenaria, approfondimenti one-to-one o di gruppo negli oltre 110 stand per un totale di 25000 ore di formazione erogate. In occasione della mattinata ha partecipato alla *round table* Enrico Martines, *HR Leadership & Development Manager* di HP.

21 settembre 2011
Roma - Sede **Consip**

Sara Arnone
s.arnone@hrcommunityacademy.net

Trofeo Velico HRC: oltre la regata c'è molto di più

L'evento ha fatto da cornice alla presentazione di un nuovo progetto di solidarietà

Direttori Risorse Umane ed HR Manager di alcune delle principali aziende nazionali e multinazionali operanti nel nostro Paese si sono incontrati nell'ottava edizione del **Trofeo Velico** organizzato da HRCommunity il **23 e** il **24 settembre a Punta Ala.**

Un frizzante appuntamento di **networking** del calendario HRC - dedicato a esperti e apprendisti velisti - che coniuga sport, spirito di squadra, agonismo e lobbying time nell'ambito di un contesto informale, dinamico e stimolante, ideale per lo sviluppo di interessanti **sinergie interaziendali**.

Partiti da Castiglione della Pescaia, i membri degli equipaggi sono giunti al porto di Punta Ala, accolti da una temperatura estiva, per prendere confidenza con le imbarcazioni e dare inizio alla sfida.

Al termine delle due giornate di regate, la premiazione è avvenuta nella splendida cornice del porto di Punta Ala con una classifica che ha incoronato la squadra di Asset Management vincitrice del Trofeo Velico, seguita al secondo posto dal Team Carter&Benson, con un pari merito terzo posto per i Team ADP e Gi Group.

Il Trofeo Velico ha rappresentato l'occasione per la presentazione di un nuovo progetto particolarmente caro alla nostra Community e che sostiene la "**CCSVI nella Sclerosi Multipla – Onlus**", l'Associazione che intende coordinare e sostenere la ricerca rivolta alla prevenzione, diagnosi e cura della Sclerosi Multipla con particolare riferimento alle sue connessioni con l'Insufficienza Venosa Cronica Cerebro – Spinale (CCSVI), su cui abbiamo ascoltato due importanti testimonianze.

BRAVE DREAMS

HRC sostiene la sperimentazione per la cura della Sclerosi Multipla promossa dall'ospedale di Ferrara

Per ricevere ulteriori informazioni e/o per offrire il proprio contributo alla sperimentazione **BRAVE DREAMS** (sigla di **BRA**in **VE**nous **DR**ainage **E**xploited **A**gainst **M**ultiple **S**clerosis) promossa dall'azienda ospedaliero-universitaria di Ferrara è possibile consultare i siti www.ccsvi-sm.org e www.sognicoraggiosi.org o telefonare allo 051-4159539.

Alcuni scatti da Punta Ala...

La voce della Community

Le cento trappole del processo di recruiting

A rischio non solo i candidati ma anche i selezionatori

di Antonio Miele - *Responsabile Sviluppo Risorse Umane* Mondo Convenienza

Tante sono le sfaccettature che caratterizzano un processo di selezione. C'è un candidato che cerca lavoro e un selezionatore (un HR consultant, un responsabile di funzione, un direttore del personale) che intervista. Sembrerebbe semplice, no?
In realtà questa visione rischia di banalizzare un processo che ha cento trappole in cui può cadere il selezionato, ma anche il selezionatore, aspetto tenuto spesso in scarsa considerazione.

Un candidato che si approccia ad un colloquio in maniera approssimativa tende a pensare che sia sufficiente avere buona dialettica, un po' di fortuna, esperienze e competenze. Un processo di selezione, invece, (ma il candidato lo sa cos'è un processo?) può essere influenzato da altre variabili, magari poco considerate: scarsa informazione sull'azienda, imprecisione nel discutere della propria retribuzione fissa e variabile... e, soprattutto, non sufficiente consapevolezza del fatto che la selezione non si identifica con il colloquio.

I RISCHI DELLA SELEZIONE

"Non c'è niente di più sbagliato e arrogante che pensare o, peggio ancora, far percepire, che sia solo il candidato a dover convincere l'azienda e non il contrario"

È un processo che ha inizio al telefono al momento della convocazione ed espressioni quali "sono interessato, ma non sono disponibile prima di due settimane" oppure "possiamo vederci a Latina...sa venire fino a Roma..." o ancora domande per sapere se ci sono possibilità di assunzione, risultano infelici. Un'eccessiva insistenza dopo il colloquio per avere un feedback, ma anche un eccessivo disinteressamento, oppure l'invadenza nel chiedere un contatto linkedin dopo soli 15 minuti dalla fine dell'intervista rappresentano altrettante trappole che minano il percorso di un candidato.
Ma anche chi seleziona non può dormire sonni tranquilli. Guai a sentirsi giudici che emettono sentenze o professori che bocciano o promuovono. I candidati interessanti vanno "conquistati" e "coccolati". Non c'è niente di più sbagliato e arrogante che pensare o, peggio ancora, far percepire, che sia solo il candidato a dover convincere l'azienda e non il contrario. "Vendere" in maniera efficace la posizione e la propria azienda dovrebbe essere scontato...ma spesso non avviene.

E poi c'è l'altra faccia del processo di selezione, la cui importanza e dignità è spesso sottovalutata. Lasciar passare troppo tempo per dare un feedback; non tenere "in caldo" un candidato, anche solo con una mail o una telefonata; verificare che ci siano tutte le condizioni per l'inserimento che la risorsa merita (ad esempio un periodo di pernottamento per un candidato che cambia residenza); garantire la disponibilità effettiva dei benefit "promessi" durante il colloquio; accertarsi che il neoassunto abbia un capo e colleghi che lo supportino nella fase iniziale di inserimento). Queste sono le trappole sul fronte del selezionatore.

Ovviamente è compito di chi è titolare del processo (quindi la figura HR) evidenziare a tutti gli altri attori coinvolti (direttori e responsabili di altre funzioni) l'importanza di avere le carte in regola. Dopo questa riflessione, siamo ancora così sicuri che alla fine si tratti "solo" di un colloquio?

sky TG24

OGNI VENERDÍ ALLE 17:30

Presenta le tue ricerche di personale!

La web conference: una soluzione green

In Italia prevale ancora l'incontro con il provider vis-à-vis

a cura di **Paolo Ursino**, *Corporate Account Manager* ***Speexx***

A febbraio il referente HR di una multinazionale ha bollato come antiquata la proposta di appuntamento; strano, ho pensato; strano perché nella quasi totalità dei casi l'appuntamento è un must richiestissimo nella fase di selezione del proprio provider. Ancora oggi infatti le tante società che si muovono sul mercato educational affrontano più o meno tutte la stessa trafila: contatto telefonico, *presentazioni* marketing via mail, eventi e infine l'appuntamento in cui definire dettagli, logistica, tempi e costi.

Da anni i miei colleghi che operano sul mercato nord europeo, negli Stati Uniti e in Cina, organizzano meeting online che consentono, con i dovuti accorgimenti e alcune nozioni registiche, di mostrare a tutto tondo il nostro portfolio. La gestione è assolutamente smart: ci si accorda su un orario utile, si inviano le credenziali di accesso all'applicazione e ci si ritrova in pochi minuti in video conference con tutti i benefici audio-video e la possibilità di gestire a quattro mani materiali e documenti di qualunque natura.

Ho scoperto l'acqua calda? Sfortunatamente no; ci tengo solo a condividere un interrogativo: perché in Italia questo non avviene? In quattro anni di attività nel settore della formazione linguistica corporate mi era capitato solo un paio di volte di poter ricorrere a formule di comunicazione che non includessero la presenza. La necessità di incontrare e vedere fisicamente il proprio fornitore sembrava prevalere sulla maggiore fiducia che un meeting a distanza implicitamente richiede; come se la presenza di un commerciale presso la propria azienda desse modo di per sé di valutare meglio la suite di servizi proposta e la reale solidità del gruppo che la propone.

Le cose cambiano quando domanda e offerta hanno l'opportunità di incontrarsi all'interno di una community: non posso non accennare al fatto che dp ha ricevuto molto dalla cooperazione con HRC proprio perché lavorando sulla qualità, la Community agisce da garante nei confronti dell'identità stessa del fornitore, rafforzando sul nascere il rapporto con il prospect. Questa formula per ora non copre tutta la piccola e media impresa, che per essere raggiunta richiede ancora la trafila di cui sopra. Purtroppo i molti tentativi di ridurre almeno in fase preliminare le trasferte si dimostrano spesso vani e questo è il motivo per cui stiamo cercando di promuovere in ogni sede possibile la web conference.

Operiamo in un settore che richiede una approfondita analisi a monte di ogni investimento; il nostro nuovo portfolio - Speexx - pur mantenendo il focus che ci contraddistingue a livello globale sulla formazione blended, è ben localizzato sul mercato italiano, mercato per il quale nel solo 2010 abbiamo erogato oltre 14.000 ore di lezioni in presenza integrate con momenti sincroni in aula virtuale e via telefono; i nostri servizi di tutoring e coaching garantiscono lo "human factor" necessario e la giusta motivazione a expatriates, field, area manager e in generale a tutte quelle figure professionali che per ragioni logistiche si formano con noi attraverso soluzioni a distanza.

Ho imparato dai clienti quanto sia importante per una direzione HR affrontare la fase di scouting pretendendo dal proprio fornitore un approccio consulenziale: analisi, ipotesi, soluzioni condivise e possibilità di intervenire sui progetti attraverso un project management in costante contatto con il cliente. Un approccio che deve caratterizzare la relazione fin dalla presentazione, evitando che si riduca essa stessa ad un mero elenco di soluzioni. Nei briefing che abbiamo fatto a monte della decisione presa abbiamo avuto a volte il timore che la web conference potesse rivelarsi per l'Italia uno strumento debole nel comunicare una mole di informazioni così ampia e inadatto a garantire la percezione di una consulenza. Timori infondati: la web conference non solo è efficace, è anche sempre più richiesta e apprezzata. E green.

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

A cura di Ufficio Stampa HRC
ufficiostampa@hrcommunityacademy.net

Pensions auto-enrolment: 100 employers already signed up to NEST

Almost 100 employers have so far signed up to use National Employees Savings Trust (NEST) ahead of the introduction of employer duties and automatic enrolment of staff in to pensions in 2012, NEST Corporation revealed yesterday. Of the 25 employers already using NEST, case studies of the early experiences of three firms, F2 Chemicals based in Preston, Metal Assemblies, based in West Bromwich, and Positive Support in Tees CIC, based in Hartlepool, were shown at an event to showcase NEST's work to date, held in London today. Some of the larger employers also considering using NEST include Gondola Group (which includes companies such as Pizza Express), Sodexo, Spirit Pub Company and Travelodge. Tim Jones, chief executive of NEST Corporation said: "The NEST Live event demonstrates how employers of all shapes and sizes are choosing to use NEST because it is meeting their needs, and the needs of their workers. "Many of these employers are joining NEST and getting ready for automatic enrolment well ahead of their staging dates, which is incredibly encouraging. Others are getting their plans in place ready for automatic enrolment and using NEST as part of their solution alongside other schemes - that's exactly the role NEST is here to play. "We've been launching NEST progressively over 2011 with volunteer employers to ensure it works well for employers of all sizes. The feedback we've received to date has been very good - employers tell us that they like our fresh approach to important issues such as communication and investment, and they particularly like how easy NEST is to use." Minister for pensions Steve Webb added: "Our plans to get people into workplace pensions will mean that millions will be saving for their retirement for the very first time. NEST is critical to our plans, as a low cost and easy to use option that is designed for people who are new to pension saving. "I'm very pleased to see that employers are engaging with the upcoming changes and the strong response that NEST has received so far."

fonte: HR Magazine

The wake-up call for generation Y

Generation Y is a key issue for many employers. There are severe questions marks over the graduate process and education system as a whole. Is it delivering a workforce fit to be managers of tomorrow? *At Ashridge Business School, Dr Carina Paine Schofield, a Research Fellow, and Sue Honoré, a Learning Consultant, have been researching over the last four years today's young workforce and their managers in the workplace. They have gained a clear picture of the real issues and challenges and where improvements can be made.* Unprecedented growth in higher education over the past decade has seen more graduates than ever seeking to join the workforce. However, while the ***number*** of graduates has increased, many employers feel the ***quality*** of them has not: managers report a lack of employability skills in graduate applicants and claim that graduates are tough to integrate into their organisations. Perhaps it is time for graduates, employers and government to seriously rethink the approach to employing and developing the young managers of tomorrow. What needs to change? Graduate attitudes? A greater focus on employability from universities? New paths to work such as apprenticeships? An overhaul of corporate graduate development?

Today's graduates are more qualified than ever before. However, a degree is not enough and the days of a degree being a passport to employment are long gone. Graduates need ***employability skills*** and our research shows managers see a lack of such skills in current graduate applicants. *"Many of today's graduates do not have the inter- and intra-personal skills required to work in complex organisations. Academic knowledge by itself is not enough." Manager, 2011.*

Our 2011 research (undertaken with the Institute of Leadership and Management) highlights areas of disconnect, which overall, suggest that graduates prioritise their careers whilst managers prioritise the company. To improve retention and encourage more productive working relationships there is an urgent need to bridge the gaps between what graduates expect and what organisations provide and between what organisations expect and what graduates bring. But where do these missing skills develop and how can the gaps be narrowed? There has been much finger-pointing as to where the blame lies and who should solve the issues, but the reality is that the responsibilities lie across a number of different stakeholders. ***Universities*** have a key role in preparing graduates for the world of work. Should universities change dramatically from places of academic learning and research to employment preparation centres? Probably not, but there is more that universities can do to help. For example: introducing specific, meaningful experiential learning opportunities; more collaboration with local employers on academic projects and work coaching sessions from managers and recently-employed graduates. Going further back in time, ***school curricula*** need updating to repair the lack of knowledge in core English and mathematics, to encourage competition where appropriate and the true understanding of working for the good of the team. Schools also need to encourage the deeper analysis and enquiry skills that universities can then further develop. ***Employers*** need to review their recruitment approach and work to better match the recruits to the internal culture as well as set clear expectations on career development and success at work. They need to re-evaluate career paths and projects to grow their graduates as well as training that better fits with current needs for a just-in-time approach. Coaching and mentoring are key to today's graduates (and of value to employees of all ages), but often organisations put little focus into making such efforts successful and developing quality internal coaches. **Graduates** Both recent graduates and managers commented that new graduates need to come to the workplace with a sense of humility and willingness to spend time learning. They need to absorb the culture, politics, teamwork and processes and identify the people and methods that will help them succeed. **Routes into the workplace** Should young people get a degree at all? Work experience is so highly valued, that it is not surprising that some organisations are looking more seriously at **apprenticeships** and 'growing their own' employees by taking on school leavers and training them on the job. Rising university fees are also propelling pupils to think seriously about a different entry into the workplace. Managers in our surveys valued the work ethic and approach of 'time served' employees very highly compared to graduates. **The importance of experience** All of the above emphasise the importance of **experience** for successful employees. In our 2011 research the majority of both managers and recent graduates in work cited 'real life work experience' as the most critical factor in employability. Our findings indicate that this experience gives new graduates an accurate perspective on the world of work and a greater chance of career success.

Conclusion The managers we spoke to recognised that the graduates they supervised were intelligent, well-educated and driven to succeed, with high quality ideas for improving the business. Equally, the graduates were very positive about their degree programmes and the experiences at university. Nevertheless, there are some issues that all parties need to address if they are to help graduates become more employable in today's fast-paced and competitive world. Download the full reports and read more about Ashridge research here: www.ashridge.org.uk/GenYResearch

fonte: HR Magazine

HRC academy

TRENDS 2012

8.45 **OPENING**

analisi economico-finanziaria

9.15 **ROUND TABLE**

SVILUPPO ECONOMICO
LAVORO
PERSONE

WELLNESS
SOSTENIBILITA
WELFARE HUMAN CAPITAL
INNOVAZIONE
LAVORO
GREEN

10.45 **QUICK WORKSHOP**

13.15 **BUSINESS LUNCH**

HRCAMP HRC

Milano

Ata Hotel Executive

22 novembre 2011

Save the Date

novembre - gennaio 2011

8 novembre	**HRC BEST PRACTICE AWARDS "Formazione, Sviluppo e Organizzazione"**	**Milano—NH Concordia**
15 novembre	**COMPENSATION E BENEFIT Knowledge Group Interaziendale**	**Roma** - Finmeccanica
16 novembre	**INCONTRO SETTORE ASSICURATIVO "Il Contratto collettivo nazionale"**	**Telepresence** - Cisco Systems
22 novembre	**HRC TRENDS 2012 - "Sviluppo Economico, Lavoro, Persone"**	**Milano** - Ata Hotel Executive
24 novembre	**KICK OFF HRC LOCAL - Gruppo Assago**	**Milano** - Walters Kluwer
29 novembre	**RELAZIONI INDUSTRIALE E SINDACALI Knowledge Group Interaziendale**	**Roma** - Takeda
13 dicembre	**WEB CONFERENCE Amministrazione del Personale & Report HR**	**HRC** - Web Tv
27 - 28 gennaio	**HRC Winter Meeting - "HR Director e Amministratori Delegati a confronto"**	**Torino**

QUESTION TIME…

Le domande del mese

Nella *Community* sono state formulate queste richieste.
Rispondi e partecipa anche tu!
kg@hrcommunityacademy.net

Formazione e indici KPI
Che tipo di indici/KPI utilizzate per capire quanta formazione viene erogata e per valutarne l'efficacia?

Fte's e costi del lavoro
In azienda abbiamo la necessità di trovare una giusta relazione tra fte's operativi ed i costi del lavoro; al momento consideriamo operative solo le risorse che sono state in azienda per più di 15 giorni nell'arco del mese. C'è qualcuno che utilizza qualche altra tipologia di conteggio?

Benchmarking retail dell'ottica
Cari colleghi,
avrei bisogno di effettuare un benchmarking con altre catene di retail che hanno una numerica di punti vendita e struttura simili a *Salmoiraghi & Viganò*. In particolare avrei necessità di avere informazioni sulla struttura commerciale, il ruolo dello store manager e dell'area manager, la numerica di punti vendita da loro seguiti, le problematiche affrontate etc. La nostra azienda è composta da 500 punti vendita che sono seguiti a livello territoriale da 23 area manager e 4 regional manager. Il mio obiettivo oggi è quello di riuscire a fare una valutazione sulla nostra attuale organizzazione e sui ruoli e responsabilità prendendo qualche spunto da "mondi" vicini al nostro. Avrei piacere di riuscire a mettermi in contatto con qualcuno di voi e avere qualche informazione in merito. Resto in attesa di vostri suggerimenti e vi ringrazio tanto per la collaborazione.