



LE APP DEL 2012



CONDIVISIONE



INNOVAZIONE



CONCRETEZZA



SOSTENIBILITÀ



UTILITÀ



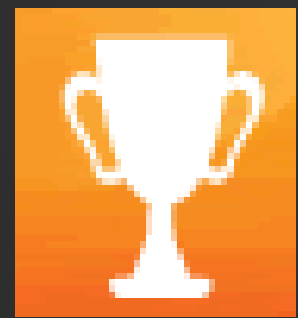
ASCOLTO



COMPETENZA



NETWORKING



ECCELLENZA

Happy New App: per un anno diverso e migliore

C'è l'applicazione per provare l'emozione di scoppiare le bolle della plastica degli imballaggi e quella per scoprirsi talentuosi suonatori di... ocarina. Per non parlare poi di quella che vi logora sfidandovi a toccare lo schermo per quanto più tempo possibile, o addirittura di quella che, in caso siate di fronte ad un dubbio amletico con nessuna alternativa oltre tirare a sorte ma abbiate esaurito gli spiccioli, vi supporta nell'ardua opera di fare testa o croce.

Grazie no, abbiamo già dato.

Nel senso che, pur non disdegnando qualche occasionale volo pindarico, a noi di HRC sembra più importante riportare l'attenzione su altro. Specialmente in questi tempi non ancora rosei.

Allora, ci concediamo il riferimento iconico alle meraviglie degli smartphone con le sue innumerevoli applicazioni, ma ci permettiamo di leggerlo ed interpretarlo a modo nostro. Cioè secondo lo stile che contraddistingue la Community di riferimento assoluto nel panorama dell'HR italiano e non solo. Un Network cui oggi indirizzo queste righe con il primo e più sincero augurio che mi viene in mente, e che parla di **Condivisione, Innovazione, Concretezza**. Oltre che di **Sostenibilità, Utilità, Ascolto. E Competenza, Eccellenza, Networking**. Nove valori che per noi di HRC rappresentano il non plus ultra delle aspettative di cui investire l'anno che verrà.

Il nuovo anno, si sa, rappresenta per eccellenza l'occasione di dare avvio ad un ciclo differente e migliore, di riavviare i motori, addirittura di cambiare rotta, se si vuole. In realtà non dovrebbe essere proprio così. In realtà dovremmo chiederci, e risponderci con spietata sincerità, se davvero bisogna assistere al tramonto di un anno per rischiare di cambiare. O se, piuttosto, non sia il caso di tenere a mente, e sforzarsi di ricordare, che è sempre il momento di impegnarsi nel cambiamento. Che crescere ed evolversi, comprendere e muoversi sono gli obiettivi supremi, sovente più di qualsiasi cosa verso la quale indirizzino. Sono traguardi in sé stessi, per i quali, soprattutto, vale la pena pianificare un domani differente e

migliore, indipendentemente dal nuovo calendario che appenderemo al nostro muro.

E allora non posso che salutarvi con i miei auguri ricordandovi, soprattutto, che la nostra stagione migliore è, come sempre, quella che deve ancora venire. Perché abbiamo ancora tutta la partita da giocare, e possiamo decidere ex novo il risultato verso cui indirizzarla. Buon anno a tutti voi ed a presto.

Giordano Fatali

**Presenta
le tue ricerche
di personale
su Sky TG24!**

**Ti aspetto
OGNI VENERDÌ
ALLE 17:30**

Segui la diretta [http://
tg24.sky.it/tg24/
diretta.html](http://tg24.sky.it/tg24/diretta.html)



sky TG24

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



Un clima di fiducia attraverso il Welfare

Il benessere dei dipendenti come valore fondante della politica HR

L'incontro dei Responsabili Comp&Ben della Community svolto a Roma lo scorso 15 novembre presso la sede di Finmeccanica ha puntato l'attenzione non solo su Flexible Benefit e Welfare ma anche sul clima aziendale come leve di fidelizzazione.

L'incontro è stato aperto da Elena Panzera, HR Director di **SAS**, con il progetto **Welfare 2.0**, focalizzato su quattro aree di attenzione: Total Reward & Flexible Benefits Management, Talent Management, Workforce Management & Planning, ma anche HR Strategy Management.

La best practice che ha suscitato maggior interesse è stata quella dei flexible benefit, che consentono di personalizzare il pacchetto retributivo dei dipendenti. La novità di SAS è l'utilizzo di una piattaforma che permette simulazioni economiche, consentendo sia al dipendente di valutare le opzioni retributive per lui più vantaggiose, sia all'azienda di calcolare le opportunità di saving.

Diventa così raggiungibile l'obiettivo di conciliare l'incentivazione delle risorse con l'efficienza operativa. L'attenzione per le persone e per la costruzione di un clima interno positivo e soddisfacente si è tradotta per SAS nei riconoscimenti internazionali **Great Place to Work e Top Employers**, ma soprattutto nella fidelizzazione delle persone e, in particolare, dei talenti, vantando un bassissimo turnover.

L'altro intervento è stato a cura di Gianmaurizio Cazzaroli, Director, HR and Services Modena Site di **Tetra Pak**, la cui filosofia di gestione delle risorse umane si fonda sul concetto di Fiducia: dei dipendenti nell'azienda e dell'azienda nei dipendenti. Già il fondatore del Gruppo credeva che costruire un rapporto positivo con i dipendenti fosse l'investimento migliore che si potesse

fare ed è su quel principio che Tetra Pak ha sviluppato soluzioni per il benessere delle persone.

Come SAS anche Tetra Pak ha ottenuto il riconoscimento **Top Employer 2011**, con menzione speciale nella categoria "Condizioni di lavoro e benefit". Proprio sull'utilizzo dei flexible benefit ha costruito il punto di forza di una politica retributiva sempre più vicina al dipendente ed alle sue esigenze personali.

Il piano benefit è solo un tassello di un sistema di welfare più ampio che favorisce la diversity, l'equilibrio vita-lavoro, il reinserimento delle neo-mamme nei team di lavoro ed i premi per il raggiungimento degli obiettivi di business.

Molto rilevante è la tutela della famiglia, che si esplica attraverso misure di sostegno al periodo di maternità/paternità e a quello di rientro, con indennità per l'estensione facoltativa del periodo di maternità, oltre al progetto **Parents Program**, pacchetto di strumenti per la gestione del rapporto manager-team-neomamme. Altri strumenti importanti riguardano il distance working e altre forme di flessibilità.

Non meno importante la gestione dei luoghi aziendali, open-space luminosi con esposizione di opere d'arte e dotati di sistemi intelligenti di climatizzazione, ma anche sauna, palestra, sale ricreative e mensa per rendere il posto di lavoro un luogo accogliente e rispondente alle esigenze di chi lo popola.

15 novembre 2011

Roma - Sede Finmeccanica

Imma Tretola

i.tretola@hrcommunityacademy.net

HRC Local: la risposta alle esigenze aziendali legate al territorio

L'unione fa la forza, recita l'adagio, ma dalla forza transita il successo, aggiungiamo noi. E grande successo è stato il lancio del gruppo territoriale **HRC Local** dello scorso 24 novembre, nella sede **Wolters Kluwer** di Assago, divenuta per l'occasione cornice di un atteso evento con i Direttori del Personale di alcune delle più grandi aziende presenti sul territorio di Milano Sud: Arval Service Lease Italia, Auchan, Autogrill, Carrefour, Ceva Logistic Italia, CSC, Data Management, DHL Express Italy, JCB, Leroy Merlin, Milano Serravalle Milano Tangenziali, Nestlé, Sia, Teva e Vodafone. Un'idea, quella di creare il gruppo territoriale, nata dall'esigenza di condividere le declinazioni del **Welfare Locale** in termini di *best practice* e spunti operativi, ed esplicitarsi in un incontro che ha esposto le comuni problematiche legate al territorio, così come i progetti interaziendali studiati per individuarne le soluzioni.

Si è parlato di *flexible benefit*, di convenzioni, accordi di gruppo e di acquisto in ottica di creazione di una "guida" ai servizi presenti sul territorio. Dibattute anche sicurezza e mobilità, oltre alla necessità di interagire con le Istituzioni per migliorare viabilità ed

infrastrutture. Altri aspetti emersi riguardano i servizi aggiuntivi alla persona e le azioni *a budget zero*, oltre alle politiche di scala per il *cost saving* ed agli asili interaziendali. Spazio anche per campus estivi, campagne di prevenzione e screening, assistenza ad anziani e genitori, attività ludiche e culturali.

Gli elementi scaturiti dalla riflessione sono stati sviscerati in sottogruppi di lavoro, incaricati di addivenire a soluzioni concrete per le problematiche incontrate e suddivisi per micro-area territoriale su Corsico, Rozzano, Buccinasco, Trezzano sul Naviglio, Assago, Famagosta.

Ciascun consesso ha eletto un capogruppo, prevedendo poi un incontro mensile ed una semestrale riunione plenaria, quella del gruppo "**HRC Milano Sud**", per rendicontare lo stato dell'arte di un'opera comune e di una modalità condivisa, unico acceleratore valido nel cammino verso soluzioni e risultati concreti.

24 novembre 2011

Assago - Sede Wolters Kluwer

Valentina Bianchi

v.bianchi@hrcommunityacademy.net

Ristrutturazioni e Outplacement

Opportunità per coniugare i bisogni delle persone con le esigenze del mercato del lavoro

Il processo di Outplacement, rappresentato da Angelo Salvatori, Partner di INTOO, ex DBM (del gruppo Gi Group) ha aperto

L'incontro di relazioni industriali, svoltosi a Roma il 29 novembre presso la sede di Takeda Italia, viene aperto dall'intervento di approfondimento sul processo dell'Outplacement, da parte Angelo

I dati relativi al mercato del lavoro in Italia mettono in luce una crescente richiesta di flessibilità e, soprattutto per le fasce di lavoratori sopra i 24 anni e con esperienza, lo scenario appare stabile rispetto al 2010. Inoltre, secondo i dati Excelsior illustrati da Angelo Salvatori, ad assorbire la maggior parte dei nuovi occupati continuano ad essere le piccole imprese ed in particolare quelle di servizi. Sotto gli occhi di tutti ci sono però le numerose riorganizzazioni e i tagli che molte aziende si sono ritrovate ad affrontare negli ultimi anni con conseguente necessità di ricollocazione dei lavoratori in uscita, a supporto della quale fra i vari strumenti spicca il servizio di Outplacement.



Nato negli USA alla fine degli anni '60 (esempio-tipo la drastica riduzione dei dipendenti specializzati della NASA impegnati nel "Progetto Apollo" cui si decise di offrire il servizio di outplacement per consentire loro di riqualificarsi e potersi così ricollocare in altri contesti) fa la sua comparsa in Italia verso la metà degli anni '80.

Tale servizio affianca persone e aziende nella gestione della transizione di carriera individuale e collettiva, perseguendo la continuità e lo sviluppo professionale non solo di dirigenti e quadri, ma anche di impiegati e operai. Il progetto di prosecuzione di carriera deve infatti coniugare le esperienze maturate e gli obiettivi professionali dei singoli con le esigenze del mercato del lavoro, ed è in questo matching che si inserisce il processo di outplacement, che consente, con strumenti di ricerca professionali e collaudati, di ridurre il tempo di ricollocazione e aumentare le possibilità di trovare una posizione gratificante. In un'ipotetica piramide che vede in cima e come ultima fase l'inserimento, troviamo invece alla base il

bilancio di competenze. Affidando al dipendente un ruolo attivo nel riconoscere le proprie caratteristiche ed orientarsi verso il mercato, con un giusto supporto, anche psicologico, attraverso organizzazioni a carico dell'azienda, si mette in moto il processo di ricollocazione.

INTOO, attraverso il caso Renault ed il caso Welfarma, sottolinea l'efficacia ed il ruolo sociale che l'outplacement può svolgere per salvaguardare le persone che si trovano, loro malgrado, nella fase di uscita dall'azienda. Una questione di responsabilità sociale quindi e non soltanto di immagine sul mercato ed al proprio interno.

Sulle ristrutturazioni ci porta qualche riflessione e la sua esperienza Adriano Caponetto, Human Resources & Industrial Relations Country di Jabil. La riflessione ruota intorno alla pianificazione strategica di un piano industriale ed al ruolo svolto dall'HR in tale contesto. Sono infatti presenti sia rischi che opportunità per la funzione HR nel supporto alla ristrutturazione aziendale per rilanciare il business e gli strumenti di cui deve servirsi sono, primi fra tutti, le Relazioni Industriali e la costruzione di un management coeso attraverso la comunicazione.

In definitiva tutti gli attori sono chiamati a contribuire nel creare una strategia di mercato del lavoro migliore e più flessibile e la speranza è che anche la legislazione si muova nella direzione di facilitare e rendere più accessibile l'outplacement, in sinergia con gli altri strumenti di politiche attive del lavoro.

29 novembre 2011
Roma - Sede Takeda

Imma Tretola
i.tretola@hrcommunityacademy.net

Costo del lavoro e budget HR

Dibattito in versione web 2.0 per la Community HR

a cura di Ivano Quadri, HR Manager Budget & Reporting HR Center - ABB

“Per l’HR oggi è ancora importante gestire e sviluppare il costo del lavoro? O lo si può demandare al controllo di gestione?” Dopo un momentaneo smarrimento mi sono detto SÍ è importante. Però me la stavo cantando e suonando da solo, quindi spinto dalla mia riflessione ho deciso di chiedere alla Community un momento d’incontro/confronto sul tema.

Martedì 29 Novembre in *Web Conference* ho avuto l’onore e il piacere di confrontarmi con alcuni colleghi del gruppo dedicato all’area funzionale HR Amministrazione del Personale, che ringrazio ancora per la disponibilità, professionalità e competenza messa in campo, su tre macro punti (*slides di dettaglio nell’area riservata HRC*):

- La tipologia delle richieste che in azienda vengono sottoposte all’HR su questo tema;
- Il timetable operativo ove gestito in modo strutturato;
- Le modalità e i mezzi con cui si gestisce l’argomento.

Ci siamo confrontati sui flussi aziendali, sui mezzi con cui affrontare il tema, su quali condizioni siano necessarie a far sì che l’esercizio previsionale e di consuntivazione del costo del lavoro porti valore aggiunto alla gestione dell’azienda, concludendo con la verifica di quali siano i *department* che rappresentano gli *stakeholder* del processo. Con grande piacere ho riscontrato che tutti eravamo d’accordo che, senza un forte commitment/sponsor ed un processo chiaro, gli sforzi messi in campo risultano vani o poco efficaci. Inoltre la collaborazione tra i *department* coinvolti è la base del buon esito dell’esercizio (in primis il controllo di gestione). Tutti i team HR (Recruiting; Training; Sindacale; Payroll, ecc.) dovrebbero essere coinvolti e fare loro il processo di pianificazione e di consuntivazione.

I mezzi adottati in HR per realizzare il costo del lavoro possono essere diversi tra loro a seconda di esigenze, dimensioni e/o storia aziendale, tuttavia è importante che siano configurati e che facciano parte del processo aziendale generale di pianificazione/consuntivazione.

Trovati questi punti d’incontro, pur rilevando diverse peculiarità aziendali, ci siamo addentrati successivamente in aspetti più “tecnici” per approfondire i flussi e le modalità di raccolta degli input, quante elaborazioni previsionali vengono eseguite oltre il Budget, con quali modalità vengono esposti/richiesti i dati del costo del lavoro e quali sono le richieste più frequenti e da quali enti aziendali arrivano. Normalmente è richiesta l’analisi scostamenti tra previsionali e consuntivi.

Nel corso del confronto è emersa l’importanza, anche se ancora poco in uso, di lavorare a stretto contatto con la linea per dare consulenza sulle possibili/opportune scelte da fare nella gestione delle maestranze *day by day* per anticipare il lavoro di analisi/consulenza all’insorgere dell’esigenza/problema e non alla consuntivazione dell’evento.

La *web conference* si è conclusa con feedback di reciproca soddisfazione tra i partecipanti e con la voglia di ulteriori confronti per entrare ancor più nel dettaglio metodologico, gestionale e amministrativo. Vista la positiva esperienza e i molti spunti di riflessione emersi, ma lasciati in stand-by nel rispetto del tempo concordato e degli item fissati, proseguiremo tutti gli approfondimenti in un incontro *de visu*, in occasione del quale saremo lieti di ampliare il dibattito con altri esponenti della Community interessati al tema.

Colgo l’occasione per ringraziare lo staff HRC per il tempo dedicatoci e per i mezzi tecnologici messi a disposizione con la consueta professionalità organizzativa.

WEB CONFERENCE

Knowledge Group

Amministrazione del Personale

29 NOVEMBRE

ABB - LA7 - LOMBARDINI -
SEA AEROPORTI MILANO -
NEOS FINANCE - SDA

Vuoi collaborare anche tu alla Webzine 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

Trends 2012, il think tank di HRC per dare risposte alla crisi

Nei Quick Workshop otto grandi progetti articolati sui temi più attuali dell'HR



Un format nuovo e originale è riuscito a valorizzare le numerose tematiche trattate nell'evento HR dell'anno: **"HRC Trends 2012 - Sviluppo Economico, Lavoro, Persone"**.

Un contenitore ideale per le soluzioni, improntato allo sviluppo e all'innovazione, e declinato attraverso le voci e le esperienze della Community.

L'evento ha preso avvio con un **outlook sull'economia italiana e i mercati finanziari**. Un momento di analisi seguito dalla **Round Table** che ha visto a confronto alcuni dei protagonisti del management del nostro Paese.

Dalla seconda metà della mattinata, via alla tornata di **Quick Workshop** con la tracking shot di 8 grandi progetti articolati sui temi più attuali del nostro HR. C'è stato spazio per il **welfare** declinato in termini di innovazione, di outplacement, di servizi alla persona e di contrattazione aziendale, ma anche per il **green** e la sostenibilità, per **corporate wellness**, **human capital** e **talent management**. Per apporre il definitivo sigillo su un evento tanto nuovo quanto azzeccato, il dibattito si è trasferito al colonnato dei saloni da pranzo deputati ad ospitare la parte finale della giornata. Tanti i tavoli di confronto organizzati per ospitare i membri del Network di riferimento nel panorama dell'HR italiano, calando gli spunti di riflessione nel piano del *vis-a-vis* ed orchestrando un alternarsi di domande e risposte capaci di restituire il senso più autentico del termine "Community".



Vittorio Eboli



Da sinistra: M. Gargano, S. Colli-Lanzi, M. Mascolo, F. Giacomassi



Da sinistra: G. Perin, M. Vernieri, M. Di Loreto, L. Mancioffi

QUICK WORKSHOP

Idee e soluzioni per il Futuro: Innovazioni a confronto



Marco Icardi, SAS
Welfare



Cetti Galante, INTOO
Welfare



Graziella Gavezotti, EDENRED ITALIA
Welfare



Francesco Rotondi, LABLAW STUDIO LEGALE
Welfare



Alessandra Pallottini, TOYOTA MOTOR ITALIA
Green



Enrico Cappelletti, TECHNOGYM
Corporate Wellness



Edoardo Cesarini, TOWERS WATSON
Human Capital



Ornella Chinotti, SHL
Human Capital

BUSINESS LUNCH



HRC FOOTBALL TEAM

Sfida tra l'HRC Football Team e la Nazionale dei Cabarettisti all'ombra dello Stadio Olimpico

Le 59 imponenti statue che circondano lo Stadio dei Marmi a Roma, una per ogni attività sportiva, hanno fatto da cornice, il 28 novembre scorso, al primo match tra l'HRC Football Team e la Nazionale dei Cabarettisti. Main sponsor: Adecco. Sponsor tecnico: Birra Peroni.



Le aziende in campo allo Stadio dei Marmi (Roma):

Alfa Romeo
 Associazione Bancaria Italiana
 British American Tobacco Italia S.p.a.
 Canali Spa
 Circumvesuviana
 DataManagement Spa
 DSM Capua
 Findus (C.S.I. - Compagnia Surgelati Italiana)
 HDS FM Spa
 INAIL Italfondario S.p.A
 Mercedes-Benz
 Prysmian Cables
 Robert Bosch S.p.a.
 SIA - SSB S.P.A.
 TNT Express SpA

Roma (28 Novembre 2011). Spirito di squadra, sana competizione e tante risate sono stati gli ingredienti dell'ultimo appuntamento di networking del calendario HRC, che ha visto sfidarsi a suon di gol i Direttori del Personale con la nazionale dei Cabarettisti. Dopo il triangolare al Centro Sportivo di Milanello dello scorso giugno, l'HRC Football Team si è riunito nuovamente per giocare su un campo, quello dello Stadio dei Marmi, la cui bellezza rimane intatta nel tempo ed è resa ancora più suggestiva dallo scorcio dell'Olimpico. E prima di scendere in campo, HR Directors e Comici hanno avuto l'opportunità di cambiarsi nello spogliatoio che ogni settimana ospita i calciatori dell'AS Roma. Il primo dei due incontri è stato vinto dai cabarettisti per tre reti a zero. Nei secondi 35 minuti, invece, sono stati i direttori del personale i protagonisti del match, con due gol e un rigore sbagliato. Al termine, tutti i partecipanti si sono riuniti per un cocktail. Per continuare a fare squadra, anche al di fuori del campo.



“Controesodo - Talenti in movimento”

C'è chi dice sì e fa del suo per il rientro in Italia di lavoratori qualificati

a cura di Patrizia Fontana, Partner Carter & Benson e Responsabile della partnership con “Controesodo”

Ci sono iniziative che hanno tutte la carte in regola per dare avvio a un circolo virtuoso tra domanda e offerta del lavoro e rivitalizzare il mercato: “Controesodo - Talenti in movimento” è una di queste.

Si tratta di un importante progetto che si propone di promuovere la mobilità dei talenti attraverso un'azione di sensibilizzazione dell'opinione pubblica. In particolare, Controesodo ha promosso l'approvazione di una legge bipartisan – Legge 238/2010 “Incentivi fiscali per il rientro dei lavoratori in Italia”, per agevolare, appunto, il rientro di risorse qualificate. Questa legge (approvata nel dicembre 2010) intende utilizzare la leva fiscale, sotto forma di minore imponibilità del reddito, per incentivare i cittadini dell'Unione Europea nati dal 1969 in avanti, che abbiano risieduto in Italia per minimo 2 anni, all'estero da almeno 24 mesi continuativi, a tornare



in Italia per intraprendere un'attività d'impresa o di lavoro autonomo o per essere assunti come dipendenti.

Carter & Benson collabora con i promotori di Controesodo e vuole dare il proprio contributo per far conoscere l'iniziativa presso le aziende e fare in modo che le imprese italiane entrino in contatto con i giovani di talento. E ancora: far conoscere e promuovere la finalità dell'iniziativa presso le aziende, facendo percepire il valore del progetto e i vantaggi che possono derivare non solamente per i giovani, ma anche e soprattutto per le imprese che possono beneficiare di incentivi fiscali per assumere manager talentuosi che hanno vissuto e lavorato all'estero.

Per le aziende italiane risulta importante avere un management anche internazionale che, grazie a esperienze di studi e competenze professionali maturati in paesi al di fuori dell'Italia, sia in grado di contribuire alla competitività delle imprese e “mettere in circolo” quanto appreso. Se fino ad oggi però le opportunità lavorative in Italia spesso sono risultate poco competitive e attraenti per giovani manager

di talento, oggi le aziende possono contare su una nuova leva che spinge le nuove generazioni di lavoratori a valutare concretamente la possibilità di restare nel nostro Paese anziché proseguire la carriera all'estero. La riduzione della base

imponibile prevista dalla Legge si propone infatti di dare alle aziende uno strumento utile a far rientrare in Italia risorse umane qualificate che attualmente producono reddito all'estero. Grazie alle agevolazioni fiscali previste dalla Legge, il risparmio per le aziende può permettere loro di compensare il differenziale salariale che il manager potrebbe subire rientrando in Italia, offrendo quindi una migliore opportunità di lavoro rispetto a quanto garantito all'estero.

Oltre a promuovere l'iniziativa presso le imprese, in Carter & Benson abbiamo dato vita ad un Osservatorio che ci permette di monitorare i potenziali candi-

dati che vorrebbero rientrare in Italia, al fine di creare una relazione con le realtà aziendali che possono essere interessate al loro profilo professionale e manageriale. Selezioniamo e analizziamo i profili dei manager che lavorano all'estero, in linea con i requisiti dalla Legge 238/2010, in modo da poter sottoporre alle aziende partner i curricula selezionati che rispecchiano le loro esigenze professionali. Le aziende che intendono usufruire di questa opportunità possono diventare partner dell'iniziativa e costruire insieme a Carter & Benson un progetto ad hoc sulla base delle loro specifiche esigenze.

Controesodo rappresenta una “pietra” per la costruzione di un processo di valorizzazione dei talenti italiani e uno degli interventi normativi per contrastare il fenomeno dei “manager italiani all'estero” che ha caratterizzato l'Italia negli ultimi decenni. Siamo orgogliosi di far parte di questo progetto e di dare il nostro contributo nel coinvolgere attivamente le aziende italiane.

Une nouvelle étude montre comment des tendances apparemment sans rapport vont se combiner pour révolutionner la gestion des talents

Une entreprise implantée dans un seul pays occidental, sans bureau à l'étranger, pourrait être tentée de penser que l'acquisition et la gestion de talents au cours des cinq à dix prochaines années s'inscrira essentiellement dans une logique nationale, les tendances mondiales, telles que le vieillissement de la population active dans les pays développés, les nouvelles lois dans le domaine de la santé, Twitter et même les soulèvements dans les pays arabes au printemps dernier ayant peu d'influence sur les stratégies de gestion des talents. Cependant, d'après une étude sur la gestion des talents réalisée par Taleo Research et publiée aujourd'hui par Taleo Corporation (NASDAQ : TLEO), leader mondial dans le domaine des solutions de gestion des talents en mode SaaS (logiciel en tant que service), cela serait une erreur. En effet, cette étude démontre que les évolutions à travers le monde sont susceptibles d'avoir une influence considérable sur la manière dont les entreprises de toutes tailles entrent en concurrence dans une économie mondiale de plus en plus fondée sur le savoir.

Cette étude intitulée «*The Future of Talent Management: Underlying Drivers of Change*» (L'avenir de la gestion des talents : les facteurs sous-jacents du changement) décrit une série d'influences économiques, démographiques et technologiques qui vont définir la politique d'acquisition et de gestion des talents dans les entreprises au cours des cinq à dix prochaines années. Premier volet d'un projet en deux parties dont le but est d'identifier les perspectives de la gestion des talents, cette étude associe d'une part une analyse indépendante de données provenant du ministère du travail des États-Unis (Department of Labor) et d'études démographiques des Nations Unies, et d'autre part une interprétation des tendances à partir de documents. Les conclusions de cette étude expliquent où les entreprises trouveront les meilleurs talents de demain, et ce qu'elles devront faire pour les acquérir.

L'étude complète «*The Future of Talent Management : Underlying Drivers of Change* » est disponible à l'adresse suivante: <http://www.taleo.com/resources/thought-leadership-studies>.

Employers should have more freedom to design and deliver their own training, says UKCES



Employers should be offered the opportunity to step up and develop the training their business needs for growth, according to a report published by the UK Commission for Employment and Skills. The proposals would see employers given more freedom to design and deliver training including apprenticeships and work experience, working with their employees and training providers and supported by government investment.

The report, *Employer ownership of skills*, recommends in the long-term employers should be funded directly for apprenticeships and incentivised to provide work experience. It also advises that employer investment in adult training should be promoted by moving from qualification-based provider funding to employer-based investments and loans, and that public funding for skills development should complement investment by employers and employees. The plans have been broadly welcomed by both the Department for Business, Innovation and Skills and the Treasury. Last month investment of up to £250 million was pledged by the Prime Minister to pilot innovative employer-led training programmes. Speaking to employers at the launch of the UKCES report this morning business secretary Vince Cable said: "Businesses are better placed than Government to design and deliver the skills they need to grow. That's why we are creating an employer-led skills system that directly responds to employers training needs, including for higher-level skills up to degree level. We want to go further to create more effective partnerships between Government, training providers and

employers. This report makes a valuable contribution to this process." Chief secretary to the Treasury, Danny Alexander, added: "Improving the skills of Britain's working age population is critical to securing sustainable economic growth in the long term. We need to create a skills system that is responsive to the needs of British businesses. That is why we have reformed the skills system to make it demand-led, including through routing funding through employers."

Charlie Mayfield, Chairman of the John Lewis Partnership and the UK Commission for Employment and Skills added: "Just over a year ago I became Chairman of the UK Commission for Employment and Skills. Over the last 12 months of meeting with a wide range of businesses, I have realised that we need to rely less on government setting the agenda, to give employers the freedom to take the lead working in partnership with employees, trade unions, colleges and training providers.

I believe the proposals we are launching today will play an important part in that process, and I join with Vince Cable in encouraging businesses to come forward with ambitious plans that demonstrate what an employer-owned skills system is capable of achieving." John Cridland, director-general of the CBI said: "I believe the most powerful way to achieve a world-class workforce is to change the way in which funding flows through the system, and to place responsibility and reward for investment more squarely with employers for programmes such as Apprenticeships."

TUC general secretary and UKCES commissioner Brendan Barber said: "Our education and training system must deliver the skills necessary to develop industries, boost employment and encourage prosperity. These pilots offer the opportunity to develop a social partnership approach that draws on the experience of many other countries where employers and unions, working together, have more influence on how training is delivered in the workplace."

David Woods, 14 dicembre 2011
 Fonte: **HR Magazine**

**TORINO****Juventus Stadium****27-28 Gennaio****2012****LEADERSHIP, COMPETIZIONE e SUCCESSO****I LEADER DEL MANAGEMENT ITALIANO A CONFRONTO TRA SPORT E BUSINESS****MANAGEMENT****Mauro Moretti**
Amministratore Delegato
FERROVIE DELLO STATO**Fabio Gallia**
AD e Direttore Generale
BNL Gruppo BNP PARIBAS**Salvatore Paparelli**
Managing Director
SONY ITALIA**Rocco Sabelli**
AD
ALITALIA**SPORT****Andrea Agnelli**
Presidente
JUVENTUS F.C.**Stefano Domenicali**
Direttore Generale Gestione Sportiva
FERRARI**Andrea Zappia**
Amministratore Delegato
SKY ITALIA**Riccardo Colombini***
Vice President, W. Europe Sports Mktg
NIKE**Fabio Capello***
Allenatore
ENGLAND NATIONAL FOOTBALL TEAM*Moderatori: **Mario Calabresi*** giornalista (La Stampa); **Massimo Caputi**, giornalista sportivo (RAI)***ROUND TABLE - Iniziano il confronto****Domenico Braccialarghe**
*Dir. Centrale Risorse Umane e
Organizzazione*
FERROVIE DELLO STATO**Alessandro Sorbone**
Direttore Risorse Umane
JUVENTUS F.C.**Gianfilippo Pandolfini**
Direttore Risorse Umane
BNL-BNP PARIPAS**Ilaria Dalla Riva**
Vice President HR Director
SKY Italia

Calendario 2012

27 - 28 gennaio	HRC WINTER MEETING "HR Director e Amministratori Delegati a confronto"	TORINO - Juventus Stadium
7 febbraio	INCONTRO DI SETTORE PHARMA <i>HR Director only</i>	Roma - Daichi Sankyo
9 febbraio	COMPENSATION & BENEFIT Knowledge Group Interaziendale	Roma - EMC
14 febbraio	TELEPRESENCE MEETING	Roma and Milan HRC and Cisco Systems Italy
15 febbraio	HRC LOCAL - EMILIA ROMAGNA Incontro territoriale <i>HR Director only</i>	Bologna - Ducati Motor Holding
1 marzo	RECRUITING e SELEZIONE Knowledge Group Interaziendale	Milano - SAS Institute
7 marzo	BEST PRACTICE AWARDS "Compensation & Benefit"	Milano
15 marzo	FORMAZIONE, SVILUPPO E ORGANIZZAZIONE KG Interaziendale	Roma - Birra Peroni
19 marzo	MANIFESTO HR <i>HR Director e Executive Search a confronto</i>	Milano
27 marzo	RELAZIONI INDUSTRIALI E SINDACALI KG Interaziendale	Roma - Randstad

QUESTION TIME...

Le domande del mese

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

MOBILITA' INTERNAZIONALE O EUROPEA

Mi piacerebbe condividere con la Community un'analisi sulla mobilità internazionale o europea, come si è evoluta negli anni, se è aumentato il numero degli *expatriate* o sapere se magari esiste qualche studio sul successo degli incarichi esteri o sull'impatto dell'incarico estero sulle carriere.

MODELLI DI PREMIO VARIABILE

Abbiamo necessità di rivedere il modello di premio variabile sino ad ora applicato. In estrema sintesi si fonda sull'incrocio tra la valutazione aziendale e quella individuale e differenzia le curve a seconda del livello/qualifica della persona. L'orizzonte temporale che consideriamo è annuale. Saremmo ora interessati ad un confronto con modelli differenti applicati da aziende italiane e non (se multinazionali, valutiamo con interesse quelle di provenienza anglo-americana), operanti in settori affini al nostro, metalmeccanico o non, purché ad elevato contenuto tecnologico e con focus sulla differenziazione della popolazione interessata.

IL COINVOLGIMENTO NELLA FRAMMENTAZIONE

Come può l'azienda, soprattutto quando retail, "frammentata" sul territorio, far sentire i dipendenti parte attiva di un unico sistema, e come può stare vicino ai dipendenti nei momenti salienti della loro vita? Nello specifico:

- L'azienda propone ai dipendenti un bonus in caso di matrimonio o di nascita dei figli, come una sorta di partecipazione affettiva ad un evento piacevole della loro vita?
- L'azienda prevede una sua partecipazione di qualche tipo in caso di malattia grave/morte del dipendente o familiari a lui molto vicini (coniuge/figli)?
- Quale policy vige in materia di assunzioni di familiari di dipendenti ancora in forza?

INDAGINE: TRESHOLD MINIMO PER BONUS

Quale è il **treshold minimo da raggiungere** (in termini percentuali) per avere diritto al pagamento del bonus, all'interno delle aziende che prevedono un sistema di incentivazione variabile? In sostanza qual è la percentuale di raggiungimento minima per avere il bonus?