

# Apprendimento e sviluppo a supporto del risultato

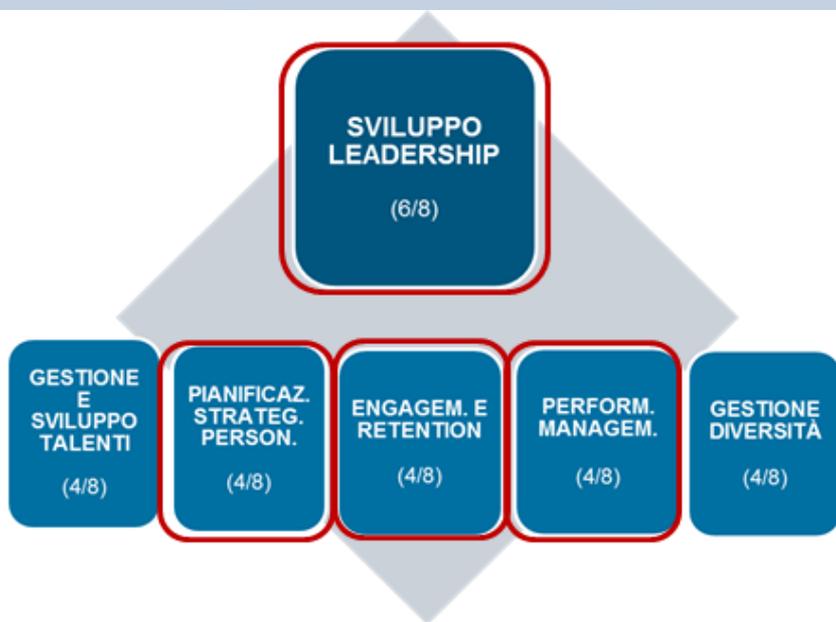
*La nostra proposta di Learning & Development*

Simonetta Cavasin

21 Aprile 2015

# Il contesto

CONTESTO ESTERNO	CONTESTO AZIENDALE
CRISI ECONOMICA- POLITICA- SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Scarsità di risorse a disposizione</li><li>• Forte attenzione ai costi con necessità di introduzione tools per misurare performance</li></ul>
AUMENTO VELOCITÀ DI CAMBIAMENTO  SKILLS MISMATCH	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento incertezza per l'organizzazione</li><li>• Riduzione della capacità di progettare a lungo termine e connessa tendenza ad aumentare il ricorso a forme flessibili di lavoro</li><li>• Aumento di necessità di frequenti cambiamenti interni all'azienda (ambito organizzativo &amp; culturale)</li><li>• Aumento incertezza lavoratori e stress, Riduzione engagement</li><li>• Scarsità di alcune skills e veloce obsolescenza di altre</li></ul>
GLOBALIZZAZIONE & COMPETIZIONE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento competizione</li><li>• Maggior eterogeneità nella FL</li><li>• Aumentata mobilità del lavoro</li><li>• «Guerra dei talenti» a livello globale</li></ul>
CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento diversità del personale (diversità sistema motivazionale)</li><li>• Maggior richiesta di soluzioni flessibili di lavoro</li></ul>
INNOVAZIONI TECNOLOGICHE E VELOCITÀ DI LORO CAMBIAMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Scarsità di alcune skills e veloce obsolescenza di altre</li><li>• Disponibilità di strumenti per ottimizzare controlli e valutazioni (metrics e tools a sostegno funzione HR)</li></ul>
CAMBIAMENTI CONTINUI NELLA REGOLAMENTAZIONE DEL LAVORO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento incertezza per l'organizzazione</li><li>• Riduzione engagement delle persone</li></ul>



## SFIDE ITALIANE

- > GESTIONE CAMBIAMENTO
- > INCREMENTO DELLA PRODUTTIVITÀ
- > EFFICIENTAMENTO DEI COSTI
- > ALLINEAM. STRATEGIA HR A OBIETTIVI AZIENDALI
- > CULTURA PERFORMANCE  
→ PERFORMANCE MANAGEMENT (INTERN.)
- > GESTIONE FLESSIBILITÀ
- > INNOVAZIONE
- > CREDIBILITÀ DELLA FUNZIONE E SUO CONTRIBUTO A SOSTEGNO BUSINESS

# Il contesto - ruoli e persone

*In crescita*

**STRATEGIC ROLES**

**EMERGING ROLES**



**SOSTENERE  
LA CRESCITA DI RUOLO**

Il focus è verificare se le persone in questi ruoli hanno le caratteristiche personali e professionali per sostenere la crescita di importanza prevista per il loro ruolo

*stabile*

**CORE ROLES**

**SUPPORTING ROLES**



**GARANTIRE  
IL CONTRIBUTO NEL TEMPO**

Il focus è verificare se le persone in questi ruoli hanno le caratteristiche personali e professionali per garantire continuità delle prestazioni su ruoli che avranno importanza stabile.

*In declino*

**DECLINING ROLES**

**DISSOLVING ROLES**



**COLLOCABILITA'  
SU ALTRI RUOLI**

Il focus è verificare se le persone in questi ruoli hanno le caratteristiche personali e professionali per ricoprire altri ruoli (dentro e fuori l'organizzazione) vista la diminuzione di importanza prevista per i loro attuali ruoli.