

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

### SCHEDA DI CASO

**RISULTATO ATTESO 3** - Gestire le politiche di sviluppo del personale, nel quadro di riferimento dell'impresa e degli obiettivi strategici stabiliti, pianificando azioni di valutazione delle risorse umane in termini di competenze, prestazione e potenziale al fine di formulare ipotesi di sviluppo organizzativo

## 1 - PIANI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Grado di complessità 2

### 1.2 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Valutare i risultati quali-quantitativi (indicatori di performance) delle prestazioni lavorative dei dipendenti a fronte degli obiettivi aziendali e/o piani di lavoro, ponendo attenzione alla crescita professionale raggiunta, all'acquisizione di nuove competenze e ai comportamenti agiti sul lavoro. La valutazione viene realizzata attraverso l'utilizzo di diversi strumenti (questionari, analisi dati prestazionali, etc.). Rappresenta una leva di gestione delle risorse e può determinare i piani di successione aziendale

### 1.2 VALUTAZIONE DEL POTENZIALE

Individuare e valutare i punti di forza, le aree di miglioramento e le possibilità di sviluppo delle risorse, attraverso una metodologia strutturata di osservazione e valutazione, che preveda le seguenti fasi principali: 1. Analisi e definizione delle competenze distintive attese, oggetto di valutazione 2. Commitment da parte dei capi e comunicazione ai partecipanti 3. Organizzazione di Assessment Center/Development Center 4. Verifica della corrispondenza tra competenze attese e possedute 5. Stesura dei report quali-quantitativo e colloquio di feedback ai partecipanti 6. Individuazione dei piani di sviluppo 7. Attuazione delle iniziative 8. Verifica dei risultati - follow-up

Grado di complessità 1

### 1.1 RACCOLTA INFORMAZIONI SU DIPENDENTI

Sulla base delle politiche di valutazione delle performance dei dipendenti, realizzare periodicamente i processi di valutazione del personale raccogliendo per ogni dipendente diverse informazioni. Nello specifico, individuare il raggiungimento o meno dei risultati e degli obiettivi prefissati, raccogliere attraverso diversi strumenti (questionari, colloqui, KPI) le valutazioni di superiori e/o colleghi, rendendo il più possibile oggettivi e trasparenti i criteri di valutazione. Comunicare alle risorse valutate il feedback circa le loro prestazioni.

### 1.1 DIAGNOSI ORGANIZZATIVA

Condurre interventi di diagnosi organizzativa, attraverso focus group, survey interne/esterne, interviste semi-strutturate con le funzioni apicali, al fine di rilevare le criticità presenti nei processi lavorativi, nei ruoli aziendali (posizioni), nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

aziendale

### 2 - PIANI DI INTERVENTO DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO

Grado di complessità 2

#### 2.2 PIANI DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO

Sulla base dei risultati emersi dalla diagnosi dei fabbisogni organizzativi, programmare e gestire i piani di sviluppo organizzativo, attraverso la valorizzazione dei comportamenti e dei valori aziendali, seguendone le linee guida ed agendo per valorizzare il change management, gli stili di leadership e la strategia aziendale

Grado di complessità 1

#### 2.1 PIANI DI SVILUPPO PROFESSIONALE

Sulla base dei risultati emersi dai processi di valutazione del personale, organizzare e gestire i piani di sviluppo di carriera dei dipendenti (avanzamento di carriera, mobilità, etc.). I piani di sviluppo possono riguardare job rotation, piani formativi individuali e personalizzati, percorsi di coaching, etc., con l'obiettivo, a valle anche della valutazione delle prestazioni e del potenziale, di agire per valorizzare le aree di miglioramento delle risorse e verificare e determinare le progressioni di carriera

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

### SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1

#### RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Clima organizzativo
- Cultura aziendale
- Caratteristiche dei processi e criticità riscontrate
- Indicatori di performance
- Valutazioni dei superiori e dei colleghi
- Competenze possedute
- Competenze necessarie

#### TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodi e tecniche di analisi e diagnosi organizzativa
- Metodi e tecniche di valutazione delle prestazioni
- Metodi e tecniche di assessment
- Metodi e tecniche di valutazione del potenziale

#### OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Competenze distintive attese
- Assessment Center/Development Center organizzati
- Diagnosi organizzative svolte
- Prestazioni valutate
- Piani di sviluppo organizzativo definiti
- Piani di sviluppo professionale definiti

#### INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

##### ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. L'insieme dei metodi e delle tecniche di analisi organizzativa
2. L'insieme dei metodi e delle tecniche di valutazione delle prestazioni e del potenziale
3. Un set informativo sulle caratteristiche del personale

##### DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: sulla base delle indicazioni fornite, disegno di una valutazione delle prestazioni/valutazione del potenziale
2. Colloquio tecnico relativo a modalità di conduzione di una analisi organizzativa/una valutazione non oggetto della prova prestazionale

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

## ADA.24.03.01 - GESTIONE DELLE R.U. (ANCHE POLITICHE RETRIBUTIVE)

### FONTI

Innoskills, Politiche di gestione delle risorse umane a sostegno dell'innovazione.

Bicocca Training and Development Centre (2015), La gestione delle Risorse Umane in Italia, Report dei risultati della ricerca Cranet 2015.

Unindustria Bologna, Sistemi premianti. Guida alla progettazione.

SNA - Portale della formazione della Pubblica Amministrazione - Gestione delle risorse umane  
<http://portaledellaformazione.sspa.it/?p=312>

Risorse umane HR- Dall'Amministrazione alla Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane

<http://www.risorseumanehr.com/blog-hr/dallamministrazione-alla-gestione-e-sviluppo-delle-risorse-umane>

<https://www.ebcconsulting.com/gestione-risorse-umane-e-personale.html>

ManagerItalia - Valutazione del potenziale

[https://www.manageritalia.it/content/download/Informazione/Giornale/GenFeb\\_2008/44.pdf](https://www.manageritalia.it/content/download/Informazione/Giornale/GenFeb_2008/44.pdf)

The balance- What is Human Resource Development?

<https://www.thebalance.com/what-is-human-resource-development-hrd-1918142>