****

**Risorse Umane**

**SCHEDE SERVIZI**

***Analisi di Clima aziendale***

**Cos’è**

Il “clima organizzativo” o “clima aziendale” è un tema strategico, può essere considerato come un insieme di percezioni condivise e correlate tra loro relative alla realtà lavorativa/organizzativa, cioè il modo in cui i collaboratori percepiscono e interpretano l’azienda e le sue caratteristiche.

**Obiettivi**

L’analisi del clima consente di rilevare come l’organizzazione è percepita dai suoi membri, permette di:

* + conoscere ed analizzare gli eventuali punti critici presenti in un’organizzazione;
  + progettare, pianificare ed eseguire opportuni interventi migliorativi;
  + valutare e monitorare i risultati ottenuti, procedendo possibilmente ad una nuova analisi del clima.

***ANALISI ORGANIZZATIVA***

***Mappatura Ruoli/Persone***

**Cos’è**

Oggi le Organizzazioni sono fluide, sempre in movimento, non più stabili come una volta. Il **cambiamento** è la normalità non l’eccezione.

C’è bisogno di un Modello di gestione delle risorse umane che valuti due aspetti:

* il loro ruolo in azienda,
* la persona per quello che è, sia per le competenze hard (tecniche) inerenti al ruolo ricoperto, sia per le caratteristiche soggettive ovvero le competenze soft aderenti al ruolo.

**Obiettivi**

Dalla fotografia dell’organizzazione che ne scaturisce, si possono adottare politiche di sviluppo e di gestione delle persone, quali: definizione di piani incentivanti (compensation), piani di sviluppo individuali, coaching, team coaching, ouplacement, formazione, ricerca e selezione di nuove figure, politiche retributive (assimilabili ai piani incentivanti).

***Valutazione delle prestazioni (o delle performances)***

**Cos’è**

La valutazione delle prestazioni può essere definita come il processo attraverso il quale un’organizzazione misura e valuta sia il conseguimento degli obiettivi sia i comportamenti del titolare di una specifica posizione organizzativa, in riferimento ad un arco temporale definito (tipicamente 12 mesi).

**Obiettivi**

Vengono valutate molteplici variabili: attività, comportamenti, risultati e raggiungimento di obiettivi, capacità e competenze, e possono essere raggruppati in due categorie:

* + voci che si riferiscono all’output della prestazione, gli **obiettivi di prestazione**;
  + voci che si riferiscono al processo attraverso il quale l’output è stato ottenuto, i **comportamenti organizzativi**.

La valutazione delle prestazioni è correttamente ritenuta la principale fonte di informazioni per tutti gli altri sistemi:

* **sistema retributivo**;
* **formazione**: fornisce informazioni per la pianificazione di azioni di formazione e sviluppo volte a migliorare la prestazione.
* **mobilità e sviluppo di carriera**: è il punto di riferimento per pianificare interventi di job enrichment (nella posizione), job rotation (nell’unità organizzativa) e job evolution (verso altre posizioni).

***Valutazione del potenziale***

**Cos’è**

La valutazione del potenziale rappresenta un’area strategica di investimento, in quanto diventa essenziale poter contare non tanto su ciò che le persone sanno fare attualmente, ma su ciò che saranno in grado di fare, sviluppandosi e crescendo, domani.Dal punto di vista **psicologico**, il potenziale può essere definito come l’insieme delle energie, capacità e attitudini presenti in un determinato individuo, ma che non sono richieste dalla posizione che egli al momento ricopre o non sono utilizzate per mancanza di esperienza o di know-how. Dal punto di vista **organizzativo**, il potenziale può essere considerato come il confronto tra le caratteristiche possedute da un individuo e quelle richieste per ricoprire al meglio una determinata posizione (requisiti attitudinali).

**Obiettivi**

Si utilizza per avere un quadro chiaro e analitico delle risorse potenziali disponibili, a integrazione dei dati generati dalla valutazione delle prestazioni. Serve a:

* + individuare i possibili candidati interni rispetto a una posizione organizzativa (soluzione che, rispetto alla scelta di pescare dal mercato esterno, può consentire di risparmiare costi culturali di adattamento e costi motivazionali delle risorse interne escluse);
  + aiuta a pianificare il fabbisogno di RU nel medio e lungo periodo in modo coerente con i modelli di cambiamento organizzativo e le strategie aziendali, superando un orientamento tattico e di tamponamento delle emergenze;
  + serve anche per programmare le esigenze di formazione e di sviluppo delle risorse oltre che a pianificare consapevolmente le carriere manageriali, andando al di là di prassi frammentarie e “**artigianali**”.

***Temporary HR Management***

**Cos’è**

Con il termine HR outsourcing intendiamo il trasferimento di un gruppo di attività HR e delle risorse ad esse collegate, o dell’intera funzione HR, a un fornitore esterno disposto a offrire un determinato servizio per uno specifico periodo di tempo a un prezzo concordato. I dati disponibili oggi ci dicono che **il 94% delle imprese oggi esternalizza** parte o tutti i servizi HR ed il fenomeno è in rapida crescita dovuto anche al mutato scenario economico che prevede la massima ottimizzazione dei costi ed il concentrarsi dell’impresa sulle funzioni “core”.

**Obiettivi**

con la parola **temporary intendiamo sia un incarico a termine e ben delimitato nel tempo che sia focalizzato al raggiungimento di un determinato obiettivo**, alcuni esempi possono essere:

* + creare da zero l’ufficio risorse umane e formare nel periodo una risorsa interna che poi diventerà titolare della posizione.
  + Supportare l’attuale personale interno dedicato alle risorse umane nell’implementare le competenze e le conoscenze in materia.

In alternativa con il termine **temporary possiamo intendere anche un incarico più di lungo periodo ma limitato nel tempo di impiego settimanale**; fungere ovvero da vero e proprio Responsabile del Personale in outsourcing a cui delegare la gestione delle risorse umane dell’azienda senza per questo essere gravati di un costo fisso indiretto a tempo pieno per l’azienda. In questo caso il supporto sarà a 360°:

* + dalla ricerca e selezione, alla gestione delle relazioni industriali, dalla formazione alla analisi di clima, dalla pianificazione del budget del personale allo studio delle politiche retributive ecc..

***Coaching***

**Cos’è**

Il Coaching è una partnership con i clienti che, attraverso un processo creativo, stimola la riflessione, ispirandoli a massimizzare il proprio potenziale personale e professionale. Grazie all’attività svolta dal coach, i clienti sono in grado di apprendere ed elaborare le tecniche e le strategie di azione che permetteranno loro di migliorare sia le performance che la qualità della propria vita.Il Coach non è uno psicoterapeuta e non può in alcun modo essere preso come suo sostituto.

**Obiettivi**

Nel Coaching il cliente è un individuo o un team intenzionati a raggiungere livelli più elevati di performance, apprendimento, soddisfazione in modo da raggiungere la propria autorealizzazione .In inglese coach significa carrozza/vagone, ovvero quella cosa che ci accompagna da un luogo ad un altro; metafora che si adatta perfettamente al coaching. In un programma di coaching, sia singolo che in team, **il coach accompagna i propri clienti all’interno di un processo di cambiamento e miglioramento volto al superamento di una situazione presente non soddisfacente**.

Spesso le persone realizzano da sole che occorre cambiare qualcosa nella loro vita ma non hanno le forze per fare il passo: manca la motivazione, si preferisce restare in una situazione non soddisfacente ma conosciuta, piuttosto che avventurarsi in un territorio nuovo come quello del cambiamento. Un Coach è la persona giusta per incoraggiare la persona o un gruppo di persone a fare il primo passo, accompagnandoli in questo viaggio che porta alla autorealizzazione attraverso il raggiungimento degli obiettivi autodeterminati.

***Team Building***

**Cos’è**

Sono il complesso delle attività dirette a favorire la comunicazione e a stabilire un clima di fiducia e di collaborazione tra i componenti di un gruppo, in particolare tra i dipendenti di un'azienda.

**Obiettivi**

Molti sono gli obiettivi che il team building può perseguire ad esempio: far conoscere le persone in modo approfondito; stimolare ed aumentare la collaborazione; costruire e potenziare relazioni interpersonali; creare un clima di fiducia e di stima tra gli appartenenti allo stesso gruppo; sviluppare creatività, ascolto, empatia, motivazione, coesione, integrazione, leadership; lavorare per obiettivi; conoscere e riconoscersi nella mission e nei valori aziendali; valutare ed apprezzare attitudini, competenze, potenzialità dei singoli individui. Classici esempi possono essere quelli di far conoscere in modo più profondo persone che in ufficio si conoscono solo in modo superficiale, aumentare la fiducia nei propri colleghi, migliorare il livello di collaborazione, favorire la comunicazione. Il fine ultimo deve sempre essere quello di far sentire il gruppo una vera squadra.

Poiché un intervento una tantum è fine a sé stesso; per poter avere dei ritorni positivi in termini di performance, sono necessari più interventi annuali in successivi incontri.

***Ricerca, pre-selezione e selezione***

**Cos’è**

Il servizio di ricerca e selezione del personale rappresenta lo strumento privilegiato che consente di garantire l’inserimento in azienda di candidati qualificati a ricoprire la posizione desiderata. E' un servizio che accompagna professionalmente le aziende durante l’intero processo di selezione del candidato ideale, fino al suo inserimento in azienda. Il risultato per l’ azienda è la possibilità di reperire le persone più idonee per la posizione che deve essere ricoperta.

Il servizio si articola in:

* definizione dei fabbisogni;
* identificazione del profilo professionale;
* attivazione delle fonti di reclutamento;
* preselezione e **selezione del personale**;
* assunzione del personale;

**Obiettivi**

Il Servizio di Ricerca è già attivo tramite lo Sportello Lavoro di Assindustria Servizi. Confindustria Macerata mira ad implementate il servizio, introducendo le attività di pre selezione e selezione tramite un team di professionisti, tra cui la figura dello psicologo del lavoro.



**Area Risorse Umane:**

Dott. Giuseppe Carelli [carelli@confindustriamacerata.it](mailto:carelli@confindustriamacerata.it) tel 0733 279626

Dott. Umberto Pietroni [pietroni@confindustriamacerata.it](mailto:pietroni@confindustriamacerata.it) tel 0733 279625

Dott. Stefano Orlandoni [orlandoni@confindustriamacerata.it](mailto:orlandoni@confindustriamacerata.it) tel 0733 279622

Dott.ssa Elisabetta Cristallini [cristallini@confindustriamacerata.it](mailto:cristallini@confindustriamacerata.it) tel 0733 279621

Dott.ssa Antonella Clementoni (Ass. Servizi) [srp@confindustriamacerata.it](mailto:srp@confindustriamacerata.it) tel 0733 279634