



Altro che Profezia dei Maya

Se le imprese non si affrettano a investire il trend, abituandosi a fare un Piano delle Competenze, con tanto di budget annuali, sappiamo già dove andremo finire...

di Sergio Caredda

Da molto tempo circolano tante interpretazioni sull'ormai famosa Profezia dei Maya circa la fine del mondo nel 2012. La più simpatica l'ho vista in una vignetta circolata online. Un Maya sta scolvendo il famoso calendario e chiede all'altro "Son riuscito ad arrivare solo fino al 2012, credi che qualcuno se ne accorgerà?" e l'altro "Forse, ma non è un nostro problema!".

Qualche anno fa il Millennium Bug ci ha proposto una situazione simile: decine di miliardi di dollari d'investimenti furono necessari per aggiornare i computer di mezzo mondo a causa della mancanza di visione dei primi progettisti, che non avevano pensato a ciò che sarebbe potuto succedere con l'avvento del nuovo millennio.

Anche in azienda accadono simili situazioni. Si inventano nuovi prodotti, ci si espande in altri mercati, si lanciano piani di sviluppo. E se qualcuno fa la domanda "Ma avremo a disposizione le competenze per poter far fronte a queste richieste?", molti fanno spallucce, ritenendo che sarà compito di qualcun'altro ovviare all'eventuale problema.

Al che la palla passa sul tavolo del direttore del personale che, invariabilmente, si trova ad affrontare la situazione in un'autentica attività di "pompiaggio" manageriale, e questo nonostante il titolo di "business partner" spesso appuntato al bavero. Il tutto è amplificato in un periodo come questo. Con la crisi vengono anche regolarmente

tagliate gran parte delle leve di sviluppo delle competenze: formazione, retribuzione, assunzioni...

Per costruire le competenze ci vuole tempo

Secondo una recente indagine sviluppata da Manpower sul "Talent Shortage 2011", in media il 35% dei manager sostiene di avere difficoltà a riempire posizioni vacanti a causa di problemi nel reperimento dei giusti profili di competenza. Il dato per l'Italia è del 29%. Sebbene inferiore al dato mondiale, implica comunque che più di una posizione su quattro è difficilmente reperibile sul mercato. E domani?

Chi si occupa di Risorse Umane non può affidarsi al fato. La costruzione delle competenze è uno dei processi più lenti e articolati nell'ambito umano, e questo nonostante l'accelerazione di tutto ciò che ci circonda.

Diventa quindi fondamentale adottare degli strumenti di Workforce Planning accurati, che permettano di pianificare i livelli di competenze necessari a sostenere la crescita. Accanto al piano industriale pluriennale della vostra organizzazione, ogni ufficio Hr dovrebbe essere in grado di sviluppare il proprio Piano delle Competenze, articolato poi in veri e propri budget su base annuale.

Concentrare le proprie risorse (specie se scarse come oggi) sul proprio "segmento di competenze critiche" permette di ottenere ampi risultati, generando efficienza e garantendo possibilità di crescita per l'intera organizzazione.

Via la sindrome da recessione

Perché farlo adesso? Innanzitutto perché la pianificazione delle competenze permette di concentrare gli sforzi nella direzione della sostenibilità della crescita. Inoltre perché permette di superare la "sindrome da recessione": troppe aziende non dedicano attenzione alle loro risorse umane semplicemente perché ritengono che il mercato del lavoro "asfittico" funga da protezione.

Alcuni dati dovrebbero far riflettere: secondo l'indagine "Talent Edge 2020 - Building the Recovery Together" di Deloitte, nel 2011 oltre il 65% delle risorse intervistate su un campione internazionale ha ammesso di essere attivamente alla ricerca di un'altra occupazione. Percentuale destinata a crescere (nel 2009 era il 55%) a causa delle politiche indiscriminate di "austerità" che penalizzano i talenti, specie fra i più giovani.

Non servono i Maya per azzeccare ciò che potrebbe accadere. Ecco perché bisogna investire il trend con un approccio onesto e trasparente con le proprie risorse, che non parli genericamente di "talenti", ma di competenze necessarie alla sopravvivenza. Supportato da dati e fatti diventa difficilmente questionabile, garantendo quel senso di equità fondamentale per alimentare il circolo di vitalità nella vostra azienda. ■



Sergio Caredda
è manager | Human Capital,
Deloitte Luxembourg