elevate

Levering potentials against shortage of skilled workforce for SMEs in Europe

Monitoraggio – Indicatori e strumenti

Finanziato dall'Unione europea

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

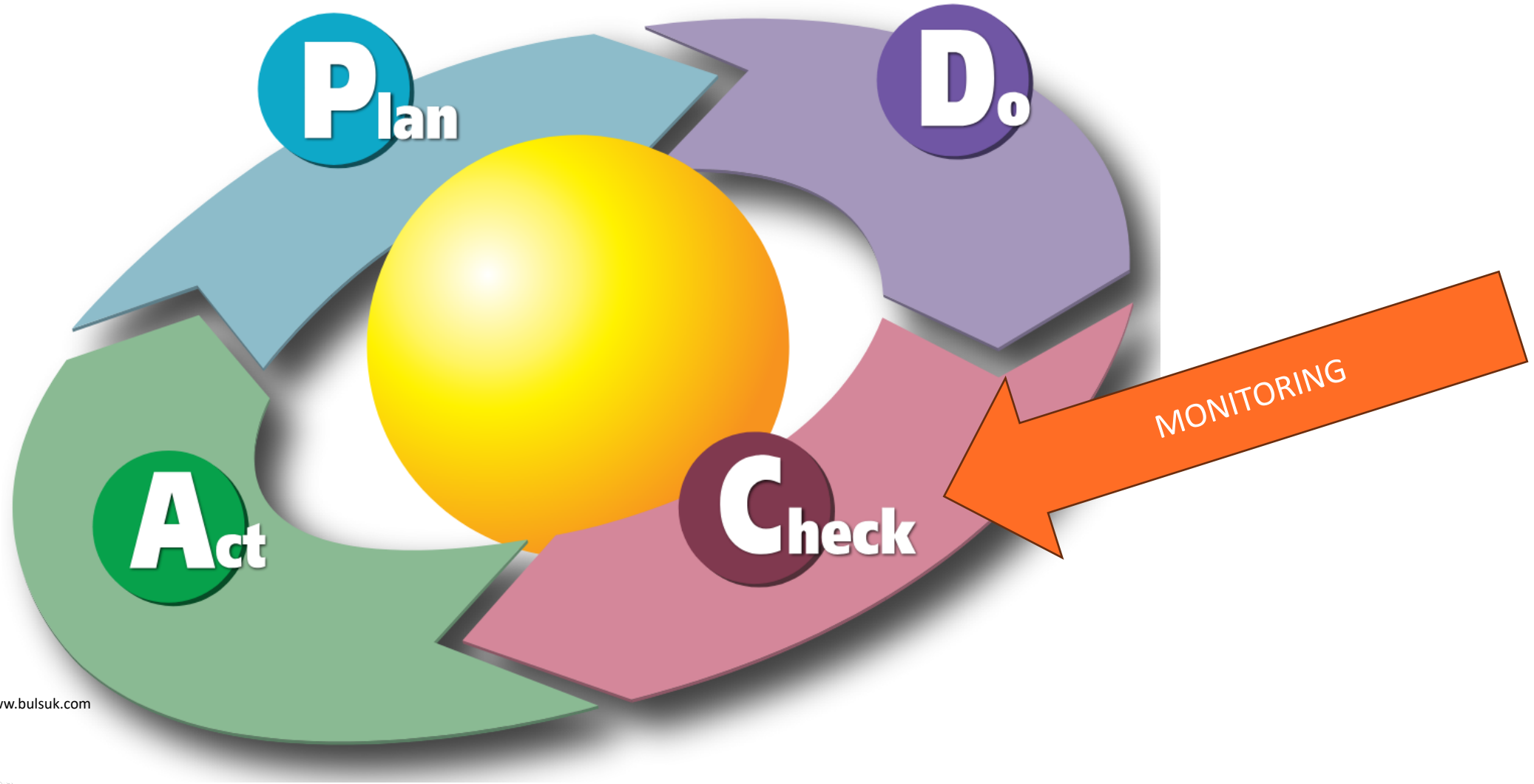
CC BY NC SA

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

- L'attuazione di azioni strategiche a livello aziendale ha bisogno di monitorare le prestazioni e il successo
- Fornisce informazioni (formative) in corso sulle prestazioni e sul raggiungimento degli obiettivi strategici
- Consente lo sterzo, le correzioni e l'adattamento delle azioni se necessario
- Consente di interrompere l'implementazione di strategie se necessario
- Previene brutte sorprese alla fine
- Fa parte del circolo strategico P-D-C-A per l'attuazione della strategia

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?



By Karn-b - Karn Bulsuk (http://www.bulsuk.com

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Monitoraggio – CHECK è tutto:

- Per verificare se il piano funziona come previsto e per generare approfondimenti che guidano i miglioramenti nella fase dell'Atto
- Senza un monitoraggio e una valutazione adeguati, non è chiaro se la tua strategia e le tue azioni siano mirate, raggiungano i risultati previsti o siano a rischio di fallimento.
- Senza un adeguato monitoraggio il cerchio PDCA NON funziona

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Le attività chiave nella fase di monitoraggio della tua strategia sono:

1) Raccogliere dati e risultati dalla fase "Do" (misurazione degli indicatori chiave di prestazione KPI, metriche o osservazioni)
2) Confronta i risultati effettivi con il piano (analisi di varianza o deviazione)
3) Analizzare discrepanze o deviazioni in dettaglio
4) Dedurre le azioni, i meccanismi di sterzo e la documentazione per la fase successiva "Act".

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Quali metodi e strumenti possono essere utilizzati per il monitoraggio e l'analisi delle deviazioni?

1) KPI – Indicatori chiave di prestazione
2) Sondaggi dei dipendenti e sistemi di feedback
3) Sistemi di valutazione delle prestazioni (ad es. Feedback a 360 gradi)
4) Audit esterni (anche interni)
5) Benchmarking
6) Osservazione e rapporti manageriali
7) Molti altri...

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Criteri di selezione importanti:

Criterio	Descrizione	Perché è importante
1. Pertinenza	Il metodo dovrebbe misurare ciò che conta davvero per gli obiettivi aziendali (ad esempio, il turnover dei dipendenti, i tempi di assunzione).	Evita di raccogliere dati "piaceri da sapere" ma irrilevanti.
2. Semplicità e facilità d'uso	Facile per i manager o il personale delle risorse umane candidarsi regolarmente senza una formazione specializzata.	Le piccole squadre possono sostenerlo a lungo termine.
3. Efficacia nel rientro dei costi	Costo minimo in strumenti, software o tempo.	Mantiene basso il sovraccarico per le piccole imprese.
4. Affidabilità dei dati	I dati raccolti dovrebbero essere accurati e coerenti.	Previene decisioni fuorvianti.
5. Frequenza e tempistica	Capacità di monitorare a intervalli appropriati (mensile, trimestrale).	Consente azioni correttive rapide.
6. Integrazione e automazione	Compatibilità con i sistemi esistenti (come il software Payroll o HR).	Riduce il lavoro manuale e gli errori.
7. Capacità d'azione	Il metodo dovrebbe produrre risultati che portino ad azioni o miglioramenti chiari.	Assicura che il monitoraggio porti all'impatto, non solo alla segnalazione.

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Possibili strumenti di monitoraggio:

1) KPI – Indicatori chiave di prestazione
2) Metriche e statistiche delle risorse umane
3) Sondaggi qualitativi

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Indicatori chiave di prestazione:

I Key Performance Indicators (KPI) nelle Risorse Umane (HR) sono valori misurabili che aiutano le organizzazioni a monitorare e valutare l'efficacia e l'efficienza dei loro processi HR. Collegano le attività delle risorse umane ai risultati aziendali e aiutano a identificare le aree di miglioramento.

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Per il tuo monitoraggio di sfruttare il potenziale dei migranti e la diversità per il lavoro qualificato nella tua azienda, i possibili KPI potrebbero essere:

KPI	Definizione	Scopo
% di dipendenti migranti	Numero di lavoratori migranti ÷ forza lavoro totale × 100	Tracks overall representation.
Indice di diversità	Punteggio ponderato che misura la varietà in nazionalità, etnia, genere, ecc.	Monitora i livelli complessivi di diversità.
% di dipendenti migranti per livello di lavoro	Rappresentanza attraverso ruoli junior, mid e senior	Identifica gli ostacoli all'avanzamento.
Tasso di assunzione della diversità	% di nuove assunzioni provenienti da ambienti migranti o sottorappresentati	Valuta l'inclusività del reclutamento.
Tasso di ritenzione dei dipendenti migranti	Dipendenti migranti mantenuti ÷ dipendenti migranti totali	Assicura che gli sforzi di coinvolgimento e inclusione siano efficaci.

Co-funded by the European Union

KPI	Definizione	Scopo
% di richiedenti migranti	Candidati migranti ÷ totale candidati × 100	Tiene traccia della diversità nella pipeline dei talenti.
% di candidati migranti selezionati	Migranti che superano lo screening iniziale ÷ totale selezionato	Monitora il potenziale bias di selezione.
% di assunzioni di migranti	Migrant hires ÷ total hires × 100	Measures recruitment success.
Time to Hire for Migrant Candidates	Average time from application to hire	Ensures fair and efficient hiring processes.
Efficacia della fonte	% of hires from migrant-focused recruitment channels	Ottimizza i canali di sensibilizzazione.
Tasso di partecipazione alla formazione (dipendenti migranti)	% of migrant employees attending internal training	Monitors access to skill-building opportunities.
Upskilling/Certification Completion Rate	% di dipendenti migranti che completano programmi di aggiornamento	Misura la crescita delle capacità.
Post-Training Performance Improvement	% di miglioramento delle prestazioni o della produttività	Dimostra l'impatto dell'apprendimento.
Partecipazione al programma	% di dipendenti migranti nei	Supporta lo sviluppo della

Co-funded by the European Union

KPI	Definizione	Scopo
Tasso di promozione dei dipendenti migranti	% di dipendenti migranti promossi ÷ promozioni totali	Tiene traccia delle opportunità di avanzamento.
Tasso di mobilità interna	%migranti che si trasferiscono in nuovi ruoli o progetti	Misura l'accesso alla crescita della carriera.
Rappresentanza della leadership	% di dipendenti migranti in posizioni manageriali/senior	Valuta l'inclusività nei ruoli decisionali.
Rapporto di equità salariale	Stipendio medio dei dipendenti migranti ÷ stipendio medio comparabile dei dipendenti	Garantisce un compenso equo.
Punteggio della diversità del progetto/team	Indice di diversità di team o gruppi di progetto	Incoraggia una collaborazione inclusiva.
Mantenimento di dipendenti migranti ad alto potenziale	Mantenuti ad alte prestazioni ÷ personale migratorio totale ad alto potenziale	Monitora la capacità di trattenere i talenti con potenziale di crescita.
Partecipazione a iniziative a livello aziendale	% di dipendenti migranti in programmi interfunzionali	Indica l'integrazione nelle operazioni di core business.
Riconoscimento dei dipendenti/premi	% di dipendenti migranti che ricevono premi interni	Evidenzia la visibilità e il riconoscimento dei contributi.

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Per il tuo monitoraggio dell'aumento del potenziale di aggiornamento dei lavoratori non qualificati nella tua azienda, i possibili KPI potrebbero essere:

KPI	Definizione	Scopo
Tasso di partecipazione alla formazione	% di dipendenti poco qualificati che partecipano a programmi di aggiornamento	Misura l'impegno e l'accesso alle opportunità di apprendimento
Tasso di completamento della formazione	% di partecipanti che completano corsi o programmi assegnati	Monitors follow-through and commitment
Ore di apprendimento medie per dipendente	Ore totali di formazione ÷ numero di partecipanti	Measures intensity of skill development
Tasso di successo della certificazione / qualificazione	% di partecipanti che ottengono nuove competenze o certificazioni	Tiene traccia dei risultati tangibili della formazione
Tasso di avanzamento delle competenze	% di dipendenti che avanzano dal livello di abilità poco qualificato a un livello di abilità target	Misura l'efficacia complessiva del programma

Co-funded by the European Union

KPI	Definizione	Scopo
Punteggio delle prestazioni pre-vs. post-allenamento	Valutazione media della produttività/prestazioni prima e dopo l'aggiornamento	Quantifica l'impatto del miglioramento delle competenze
Riduzione del tasso di errore	Riduzione degli errori o rielaborazione dopo l'allenamento	Misura i miglioramenti della qualità dall'aggiornamento
Compito della competenza dell'attività	% di dipendenti qualificati in grado di svolgere compiti in modo indipendente	Mostra l'applicazione delle abilità pratiche
Promotion Rate of Upskilled Employees	% of low-skilled employees promoted after upskilling	Tiene traccia dell'avanzamento di carriera
Revenue/Output per Upskilled Employee	Contribution to output per employee	Tiene traccia dell'impatto aziendale tangibile
Tasso di mobilità interna	% di dipendenti qualificati che passano a ruoli più qualificati	Misura l'efficacia nella creazione di nuove opportunità
Aumento di stipendio / Tasso di aggiornamento salariale	% di dipendenti che ricevono aggiustamenti salariali dopo l'aggiornamento	Mostra il riconoscimento finanziario di una maggiore capacità
Tasso di ritenzione dei dipendenti qualificati	Fidelizzazione dei dipendenti che hanno completato programmi di aggiornamento	Valuta la lealtà e l'impegno

Co-funded by the European Union

KPI	Definizione	Scopo
Costo per dipendente qualificato	Investimento totale ÷ numero di partecipanti	Monitora l'efficienza della formazione
Tempo per la competenza	Tempo medio per i dipendenti per raggiungere il livello di abilità target	Misura la velocità e l'efficacia del programma
Tasso di copertura delle competenze	% di forza lavoro poco qualificata identificata coperta da programmi di aggiornamento	Assicura la portata dell'iniziativa
ROI sull'impatto aziendale	(Ricavi/costo beneficio dall'aggiornamento ÷ costo della formazione) × 100	Quantifica il rendimento finanziario dello sviluppo delle risorse umane

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

Selezione, definizione e funzionamento con indicatori di prestazioni chiave:

1) Scegli 3-5 KPI per gruppo/sezione target (osservare i criteri di selezione)
2) Definire i valori target alla fine dell'implementazione della strategia per ogni KPI
3) Definisci i punti di misurazione e il lasso di tempo per ogni KPI
4) Inserisci questi dati in una dashboard KPI

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

KPI Monitoring Dashboard



Co-funded by
the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?

5) Implementar las actividades de monitoreo periódicamente de acuerdo con los planes en el panel de monitoreo

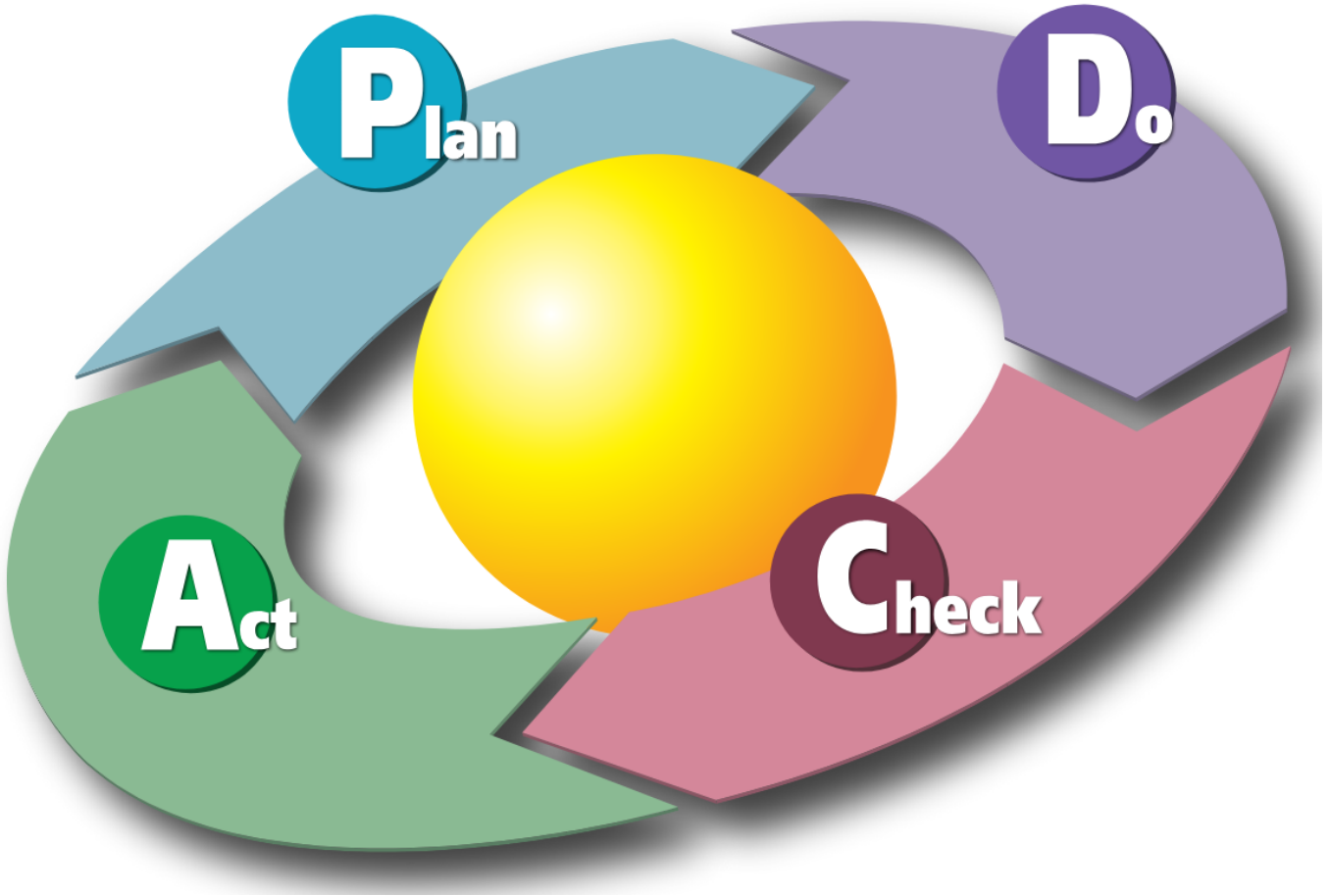
6) Detectar variaciones y desviaciones, marcar desviaciones negativas con un sistema de semáforos

7) Para indicadores amarillos o rojos, desarrolle medidas de modificación o adaptación para mantener sus KPI en el buen camino

8) Al final del proceso de monitoreo, documente los KPI alcanzados y las posibles desviaciones para la deducción de nuevas acciones y medidas en el sentido de cerrar el círculo P-D-C-A

Co-funded by the European Union

Monitoraggio – Perché, cosa e come?



Co-funded by the European Union

Grazie

Levering potentials against shortage of skilled workforce for SMEs in Europe

Finanziato dall'Unione europea

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

CC BY NC SA