



## ASPETTI CHIAVI SUI PROGRAMMI DI SVILUPPO DELLE PERSONE TIM

Crediamo nel valore delle nostre persone e nel patrimonio delle esperienze e competenze che rappresentano una leva competitiva unica della nostra azienda.

Per questo dedichiamo particolare attenzione al percorso di performance management e a quello di sviluppo, definendo e implementando piani dedicati alla crescita delle persone di TIM e realizzando iniziative di sviluppo.

**Management by objectives (MBO).** Processo di valutazione destinato ai manager con MBO che si svolge con cadenza annuale. Gli obiettivi, precisi e misurabili, sono definiti con cadenza annuale insieme ai responsabili di riferimento.

**Multidimensional performance appraisal.** I dipendenti vengono valutati annualmente sulla base del modello di competenze TIM. Si tratta di un processo articolato in cinque fasi (assegnazione degli obiettivi, mid-year review, scelta dei valutatori, valutazione, feedback) che include anche una valutazione del modo in cui il dipendente soddisfa i valori e gli obiettivi del reparto o dell'azienda. Il dipendente può ricevere un feedback da parte dei suoi pari, dei suoi riporti diretti e di altri dipendenti per fornire una visione a "360 gradi" della prestazione. Ogni 2 anni in genere viene realizzata anche una campagna estensiva chiamata "Work Drivers Map" volta a misurare la motivazione e l'employability di tutte le persone. Per famiglie professionali specifiche, inoltre, sulla base di esigenze puntuali, vengono realizzate a cadenza variabile delle campagne di Skill Assessment per la misurazione delle competenze trasversali e tecniche. Per le risorse in succession plan o cambio di ruolo vengono infine realizzati degli assessment del potenziale.

**Team-based performance appraisal** In alcuni ambiti la valutazione delle performance individuali è basata principalmente sugli obiettivi e risultati conseguiti dall'intero gruppo e mira a valutare le prestazioni individuali considerando il contesto più ampio del lavoro di squadra.

**Agile conversations.** La gestione agile delle prestazioni è un approccio non strutturato alla gestione delle prestazioni e dello sviluppo dei dipendenti nel corso dell'anno, anziché su base annuale o biennale. È un approccio collaborativo, che prevede conversazioni regolari e feedback continui. La gestione agile delle prestazioni non si concentra esclusivamente sulla destinazione (ad esempio, un risultato o una valutazione annuale delle prestazioni), ma si concentra piuttosto sul processo di raggiungimento di tale obiettivo, che implica il regolare riesame degli obiettivi e delle barriere che ostacolano una prestazione efficace. TIM ha iniziato nel 2022 la sperimentazione del continuous feedback su una popolazione pilota. Nel 2023 è prevista l'estensione al 10% della popolazione aziendale e negli anni successivi, a seconda degli esiti del percorso, al resto della workforce

**Job rotation.** In un'azienda grande e complessa come la nostra, la job rotation riveste un'importanza significativa nei nostri percorsi di sviluppo. Nel 2022, con il programma "**Enhance Skill & Insourcing**" abbiamo effettuato oltre 2.000 job rotation, che hanno incluso anche circa 300 passaggi da/verso le Partecipate del Gruppo TIM.

A titolo di esempio citiamo il progetto di Insourcing che ha riguardato l'ambito Network, Operations & Wholesale nel 2022 con l'obiettivo di realizzare l'insourcing di alcune attività precedentemente affidate all'esterno e ritenute strategiche per la nostra realtà.

Il progetto ha riguardato 651 dipendenti (1,3% della popolazione di Gruppo) che hanno avuto la possibilità di acquisire nuove competenze e conoscenze attraverso i percorsi formativi e di training on the job.

Il programma ha garantito l'incremento della produttività, rendendo i dipendenti pienamente operativi nelle loro nuove funzioni e migliorando l'efficienza operativa complessiva delle funzioni coinvolte, portando anche ad una diminuzione dei costi di business. Il beneficio economico in termini di riduzione di costi esterni è stimato in 29M di euro a regime.

### **Programmi di sviluppo**

Abbiamo definito un “**Programma di sviluppo dei giovani**”, dedicato agli under 37 (circa 3000 persone in TIM Domestic, pari al 7% del totale popolazione) per consentire loro la partecipazione e l'espressione del potenziale ideativo e generativo per sviluppare il proprio percorso professionale. Il programma prevede un percorso altamente formativo e iniziative di mentoring, volti ad esaltarne la leadership e le soft skill.

“In generale, il programma conduce all'empowerment delle competenze dei partecipanti, portando a un vantaggio competitivo dell'azienda sul mercato, ed è legato a benefici più ampi sul business in termini di engagement, motivazione e senso di appartenenza della risorsa all'azienda, come dimostra il risultato della engagement survey che nel 2022 ha fatto registrare sul segmento target + 11pp rispetto alla media della popolazione.

La maggiore motivazione e senso di appartenenza del target giovani si traduce in un innalzamento delle performance e produttività, generando un circolo virtuoso di crescita e successo per il business.