



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, ed è continuata nel 2023, ampliando la popolazione aziendale interessata.

Job rotation. Anche nel 2023 la **job rotation** ha rivestito un'importanza significativa nei nostri percorsi di sviluppo di TIM. Nell'anno con il programma "**Enhance Skill & Insourcing**" si sono verificate **oltre 3.000 job rotation**, coinvolgendo l'8,5% (FTE) circa della popolazione aziendale, e con un incremento di circa 1.000 rispetto al '22. I principali mestieri di destinazione sono stati quelli di Network, anche nell'ottica di rightsizing tra SERVCO e NETCO. Il consuntivo include anche quasi 200 passaggi da/verso le Partecipate del Gruppo TIM.

Parte delle job rotation ha alimentato i progetti di **insourcing**, con l'obiettivo di internalizzare attività precedentemente affidate all'esterno e ritenute strategiche per l'azienda. Oltre 450 dipendenti hanno avuto la possibilità di acquisire nuove competenze e conoscenze attraverso i percorsi formativi, basati anche su training on the job. Il programma ha reso i dipendenti pienamente operativi nelle loro nuove funzioni e migliorato l'efficienza operativa delle funzioni coinvolte, determinando una diminuzione dei costi esterni. Il saving complessivo è stimato in 20M di euro a regime, una volta terminati i percorsi formativi, che per una parte delle risorse si sono estesi al 1H 2024.

Oltre ai progetti di insourcing, la job rotation ha anche rafforzato i processi commerciali e soddisfatto ulteriori fabbisogni determinati da prepensionamenti o altre uscite dall'azienda.

Programmi di sviluppo

Abbiamo definito un “**Programma di sviluppo dei giovani**”, dedicato agli under 37 (circa 2.600 persone in TIM Domestic, pari al 7% (FTE) del totale popolazione) per consentire loro la partecipazione ed l'espressione del potenziale ideativo e generativo per sviluppare il proprio percorso professionale. In generale, il programma conduce all'empowerment delle competenze dei partecipanti, portando 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 dell'indagine di clima che nel 2023 ha fatto registrare sul segmento target + 9pp 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.