


Deloitte.

PERFORMANCE MANAGEMENT

TREND OR FACT





**IL PERFORMANCE MANAGEMENT HA
FALLITO NELLA SUA “PERFORMANCE”**

Il Performance Management **dovrebbe accrescere la performance**, ma gli obiettivi desiderati sono stati disattesi



Leadership

Non abbiamo un buon livello di conoscenza dei livelli di prestazione delle nostre persone



Capi

I processi di PM non rappresentano tempo ben speso per me



Dipendenti

Il performance management attuale non valuta in modo accurato la mia prestazione e non incoraggia il mio sviluppo

I manager non sono in grado di prendere decisioni efficaci sulle prestazioni utilizzando i processi



HR / Talent

Solo il 6% dei resp RU dice che il loro processo fa un ottimo lavoro nel favorire engagement e stimolare le alte prestazioni. L' 86 % sta attualmente, ha già , o prevede di fare un significativo ripensamento ¹

Molti cambiamenti nel modo di fare business hanno minato l'efficacia dell'approccio di oggi al Performance Management, incoraggiando le organizzazioni a perseguire la trasformazione

	CRESCENTE GLOBALIZZAZIONE E INTERDIPENDENZA DELLE ORGANIZZAZIONI	LE NUOVE STRUTTURE RICHIEDONO PROCESSI DI PM AGILI , FLESSIBILI E INNOVATIVI
	PRESSIONE SULLA PERFORMANCE AUMENTATA A CAUSA DEL CONTESTO ECONOMICO DI CRISI	LE PRESSIONI STANNO PORTANDO A LIVELLI DI INSODDISFAZIONE PIÙ ELEVATA NEL PM E BASSA FIDUCIA NELLE SUE CAPACITÀ FUTURE
	SIGNIFICATIVI PROGRESSI TECNOLOGICI	MOBILE, SOCIAL , E MIGLIORAMENTI DEL CLOUD COMPUTING STANNO CAMBIANDO IL MODO IN CUI LAVORIAMO E LE COMPETENZE DI CUI ABBIAMO BISOGNO
	CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI STANNO CREANDO UNA SOCIETÀ DIVERSA, LA FORZA LAVORO E' SEMPRE PIÙ MULTI-GENERAZIONALE	LA CRESCITA DEI DIPENDENTI DI GENERAZIONE Y CON GRANDI ASPETTATIVE PER LO SVILUPPO E LA CRESCITA

Questi driver di business richiedono un nuovo approccio alla gestione delle prestazioni

Crediamo che l'obiettivo di gestione delle performance sia quello di **nutrire**, **osservare**, e **premiare** le performance

Nutrire le Performance

Nutrire le performance attraverso un feedback continuo e uno sviluppo che orienti sia gli individui che i team

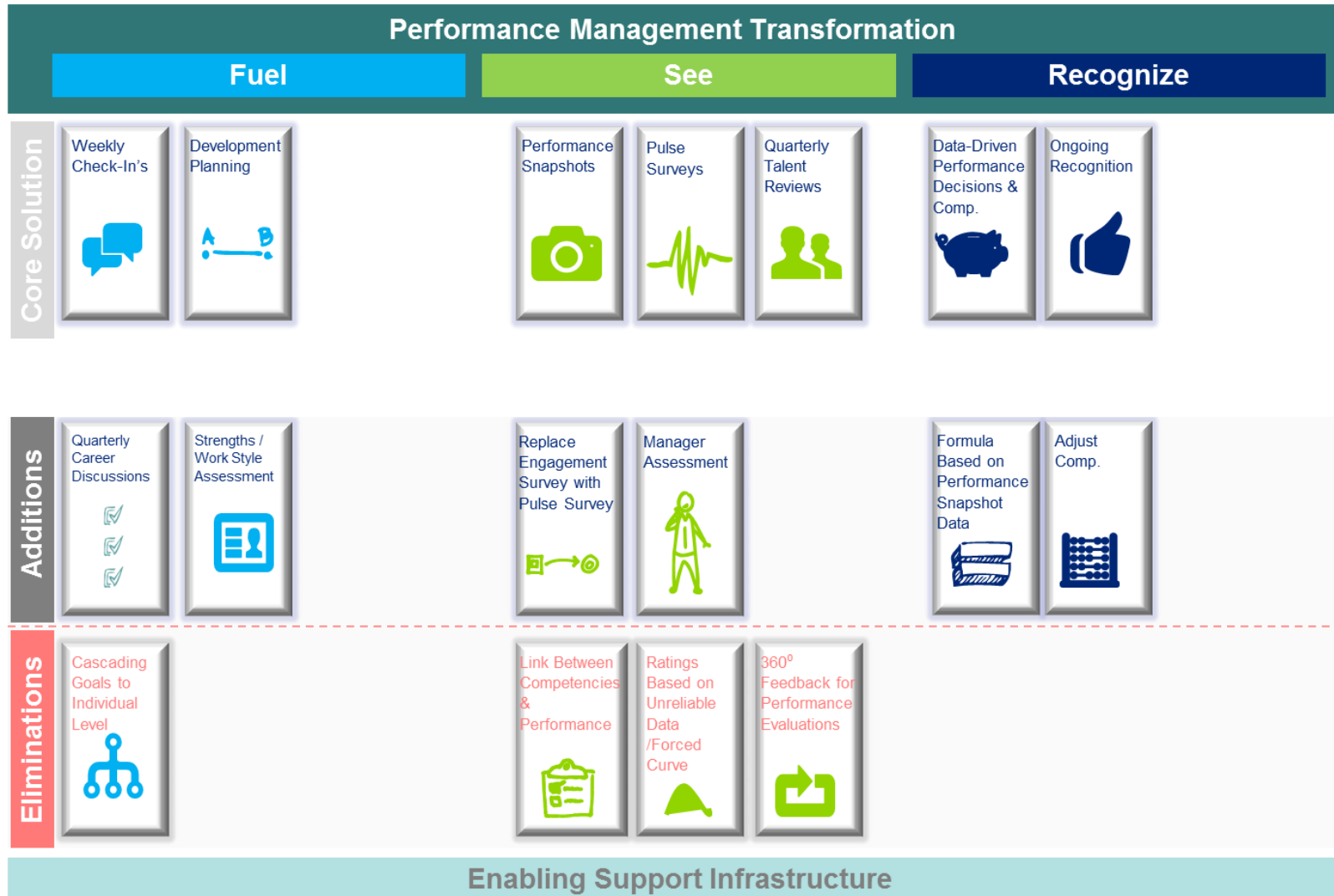
Osservare le Performance

Rendere i leader capaci di **osservare le performance** attraverso la raccolta di dati affidabili in tempo reale e approfondimenti

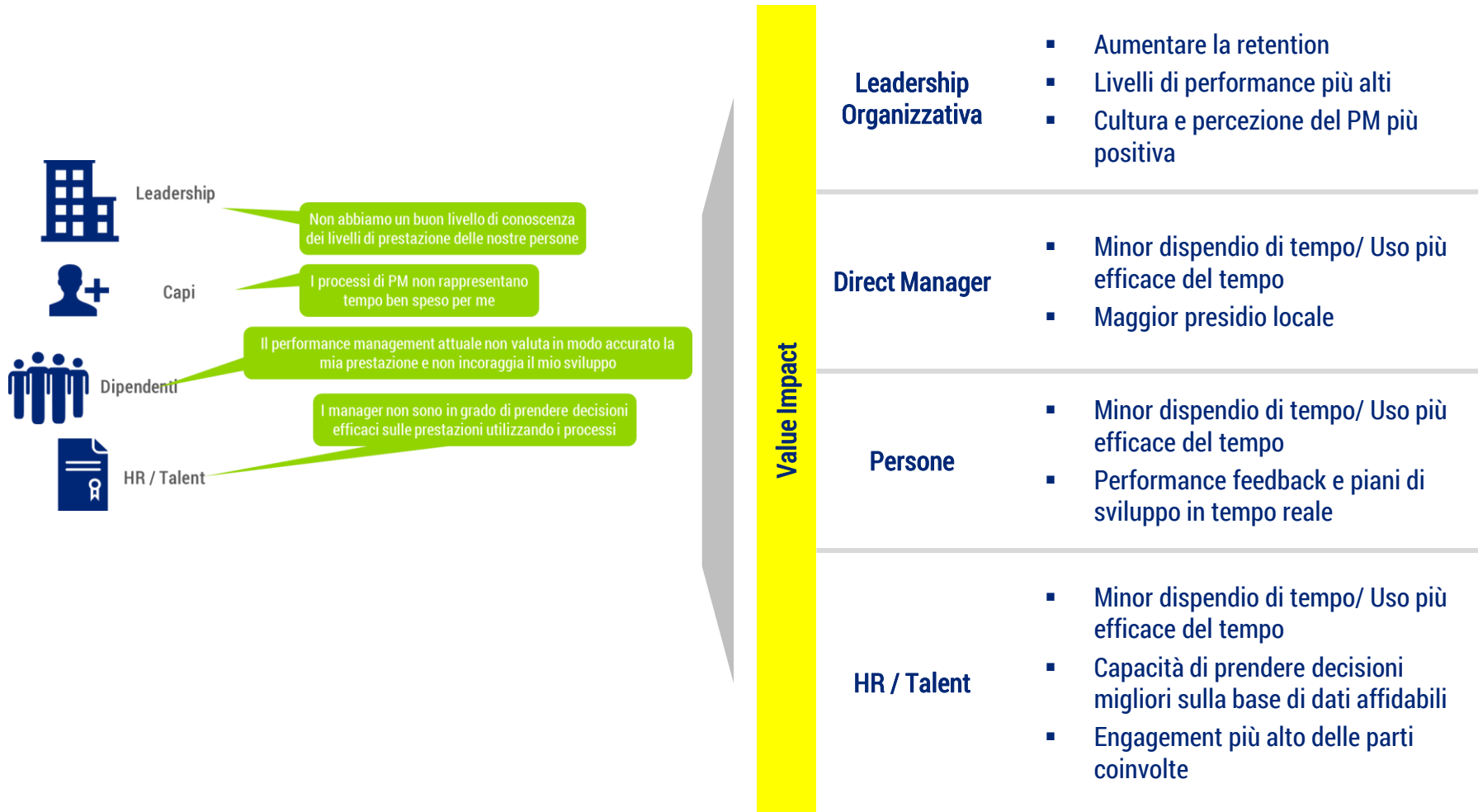
Premiare le Performance

Far leva su dati affidabili in tempo reale, accurate politiche premianti e decisioni per meglio **dare riconoscimento alla performance**

Come abbiamo disegnato il nuovo Performance Management



Questa soluzione migliora il valore per tutti i livelli dell'organizzazione





**SIAMO PRONTI PER CONCENTRARSI PIÙ
SULLA PERFORMANCE CHE SUL SUO
“MANAGEMENT”?**

La trasformazione del PM di Deloitte: Reinventare il nostro approccio

Più performance. Meno Management.

Linee Guida Deloitte

Invece di....

- Dire che il **60% delle nostre persone** sono nella **MEDIA**
- Spendere **1,800,000 ore** / il 2.4% del tempo sul processo di performance annualmente
- Fornire **feedback lontani nel tempo** e valutazioni **una volta all'anno**
- Usare i team leader come banali **comunicatori di punteggi**



**Dalla
Valutazione allo
Sviluppo**

Focalizzarsi **non sui punteggi** ma su confronti e conversazioni sulla performance frequenti e piene di significato

**Dai rimedi ai
punti di forza**

Approfittare dei **punti di forza** delle nostre **persone**

**Da ipotesi a
fatti**

Avere a disposizione **dati completi** e **ricchi** per creare differenza nella promozione e nella compensation delle nostre persone

**Da tempi
allungati al
"Real-time"**

Fornire ai project leaders gli strumenti per **ricompensare e riconoscere le performance**

**Dal centro alla
linea**

Spostare l'investimento di tempo per le conversazioni sulle prestazioni **dove le performance avvengono**

**Da
intermediario a
Coach**

Reinventare il **ruolo di team leader** per focalizzarlo sul coaching, lo sviluppo e gli avanzamenti di carriera

La trasformazione del PM di Deloitte: Le nostre conclusioni

6 Cose che sappiamo per certo

- 1 Abbiamo cominciato rilevando un **livello stabile di engagement** nell'azienda
- 2 L'engagement era **più alto del livello medio per la popolazione** che ha partecipato al test.
- 3 L'Engagement è **creciuto nel tempo** per chi ha partecipato ad entrambe le fasi di testing/pilot
- 4 All'interno della popolazione pilota una maggiore frequenza dei Check-in ha portato **maggiore engagement**.
- 5 Un **più alto engagement** è riconducibile ad un **più alto Performance Snapshot Score**
- 6 **Più frequenti Check-in** sono associati a **Performance Snapshot Score più polarizzati** sugli estremi

I professional che **non si sono trovati bene** con il nuovo approccio sono

1.4 volte

più a rischio di **low performance**

I professional credono che i **Check-in contribuiscano ad un modo di lavorare migliore.**

La possibilità di identificare punti di forza porta ad un miglioramento della performance



I punti di forza sono più condivisi nel momento del Check-in.

I check-in sono tre volte più necessari laddove le persone non hanno precedentemente condiviso i punti di forza



C'è una forte correlazione positiva tra i Performance Snapshot Scores ed il numero dei Check-in laddove la **performance** dei professional è **più alta in relazione al numero dei Check-in**

Deloitte.