

# Non profit e risorse umane: priorità in tempo di crisi

*Marco Galbiati*

Milano, Assolombarda, 4 Maggio 2009

HayGroup

in collaborazione con



# Agenda

- **Apertura e coordinamento lavori:** Giovanni Medi, *Responsabile dell'Osservatorio per Fondazione Sodalitas*
  - **I RISULTATI DELL'INDAGINE:** Marco Galbiati - *Responsabile dell'Osservatorio per Hay Group*
  - **NE DISCUTONO:**
    - **Vanna Barca** - *Direttore Fondazione Bellora*
    - **Marco Bernardi** - *Responsabile Risorse Umane cooperativa sociale L'Aquilone*
    - **Marco Pietripaoli** - *Direttore CIESSEVI Milano*
    - **Lele Pinardi** - *Responsabile Operativo COSV e Presidente Associazione ONG della Lombardia*
- Coordina la discussione** Maria Teresa Scherillo, *Fondazione Sodalitas*
- **CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: MOTIVARE LE PERSONE IN TEMPO DI CRISI** - Luca Solari *Professore di Organizzazione aziendale e Gestione delle risorse umane – Università degli Studi di Milano e fondatore di PROSPER (Centro di ricerca sulla produttività dei sistemi complessi e delle Persone)*

## La crisi a livello “globale”

- **Recessione veloce, profonda, “globale”**
- **Staffing: il 27% delle organizzazioni riduce il personale**
- **Retribuzione base: il 36% la congela**
- **Retribuzione base: il 15% la riduce**
- **Meno incentivi, riduzione dei benefit**
- **Maggior ricorso alle leve intangibili**
- **Più comunicazione**

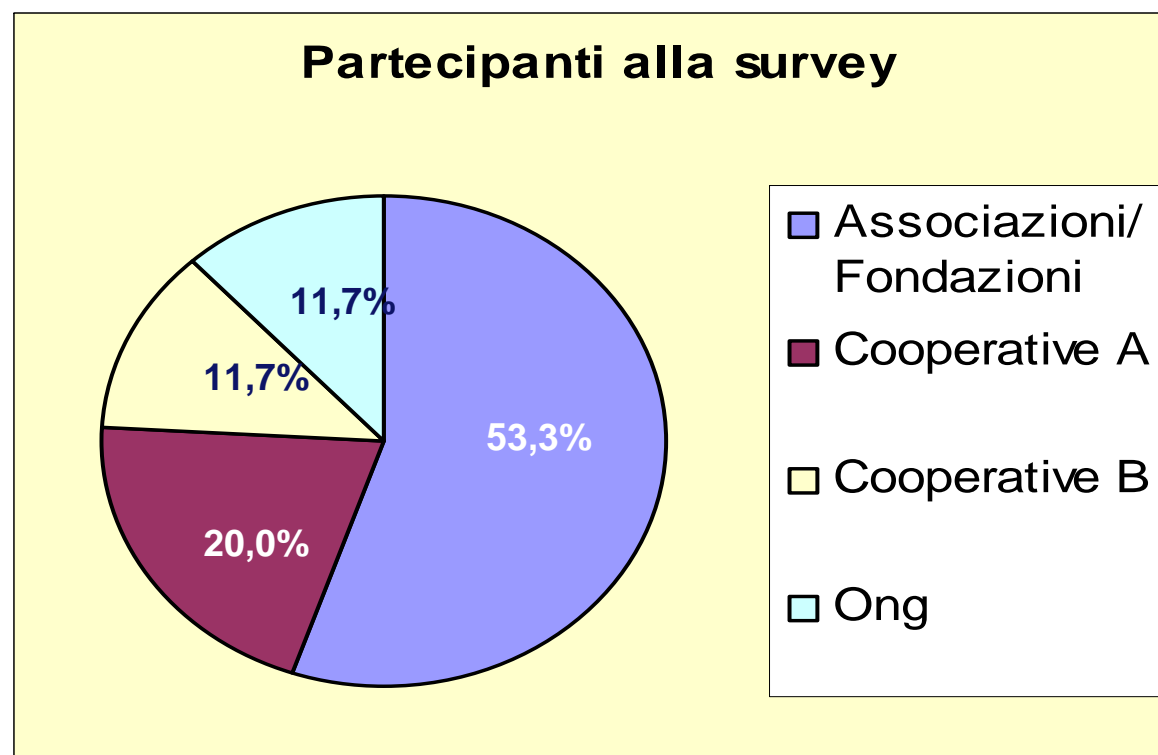
Terza Global Survey Hay Group

*Reward in a Downturn*

Aprile 2009

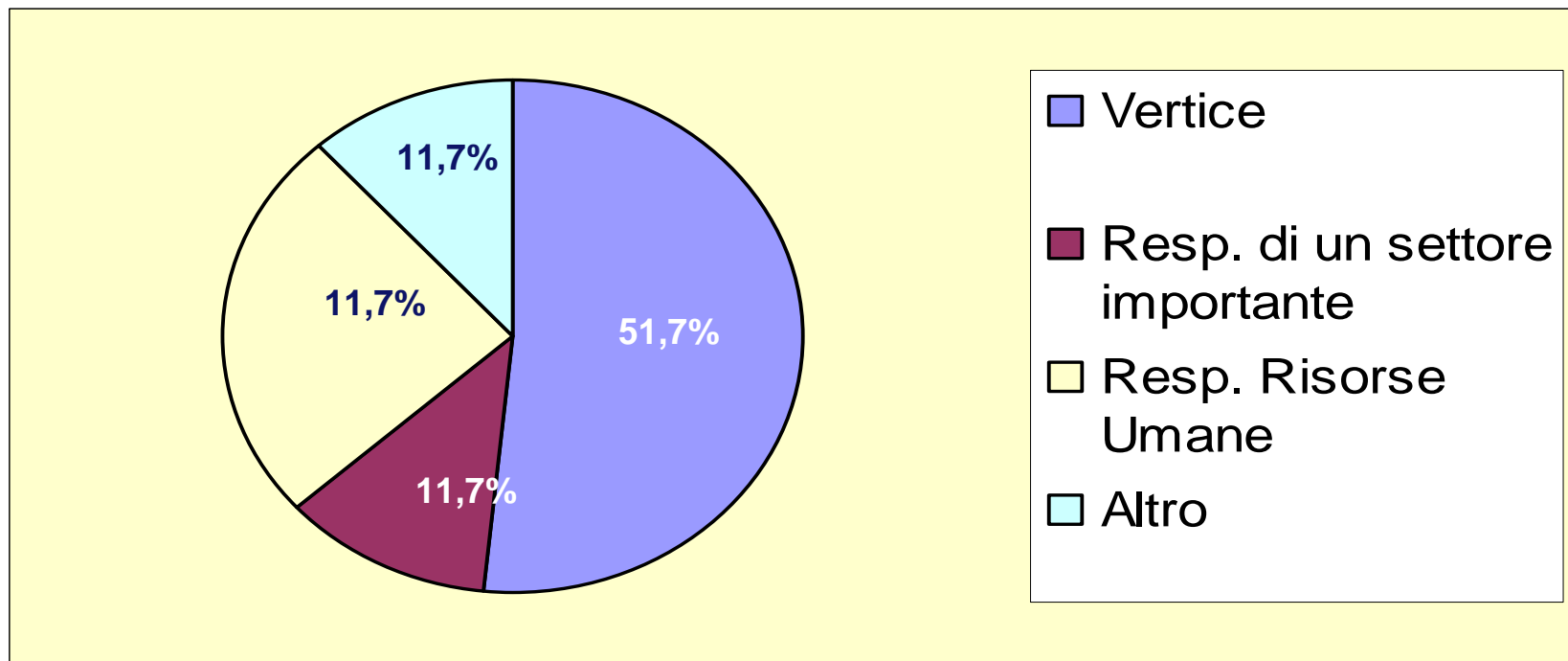
## Partecipanti alla *Instant Survey*

Il numero totale di partecipanti è di 60 Onp, così suddivise:



# Ruolo dei rispondenti

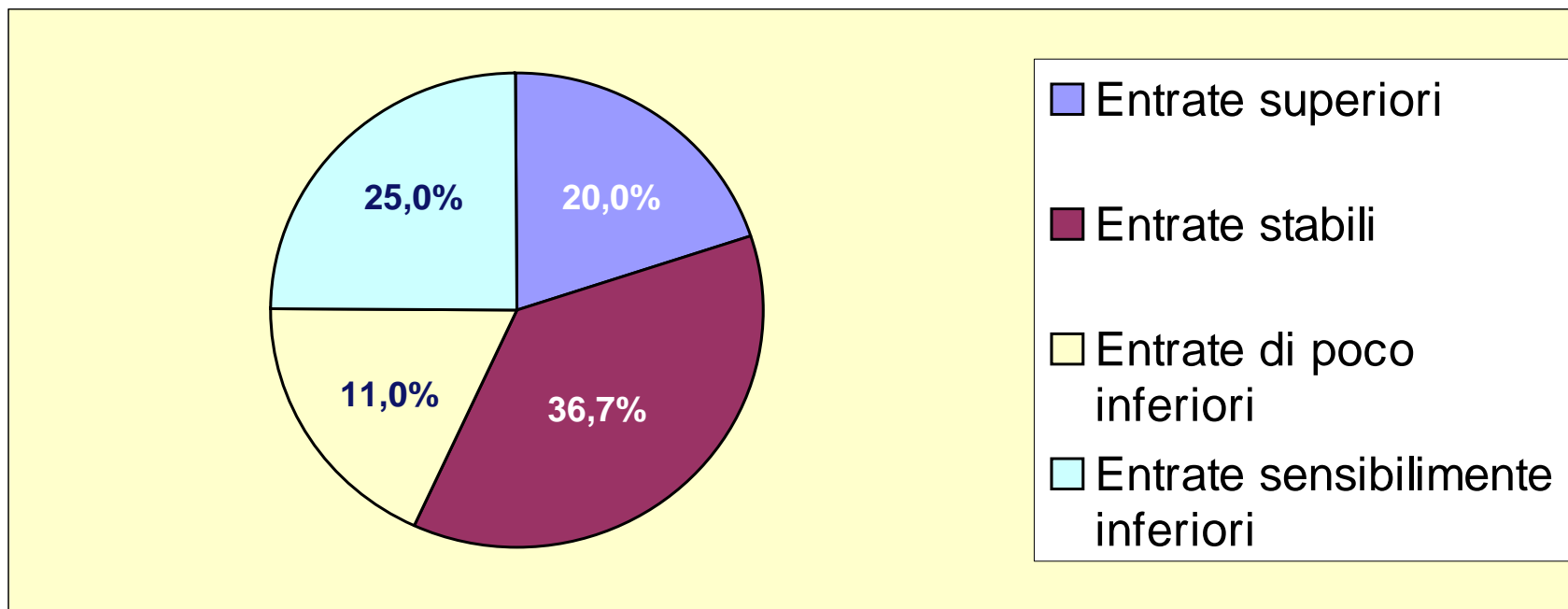
Il ruolo dei rispondenti è molto qualificato:



# Prospettive dell'attività – in generale

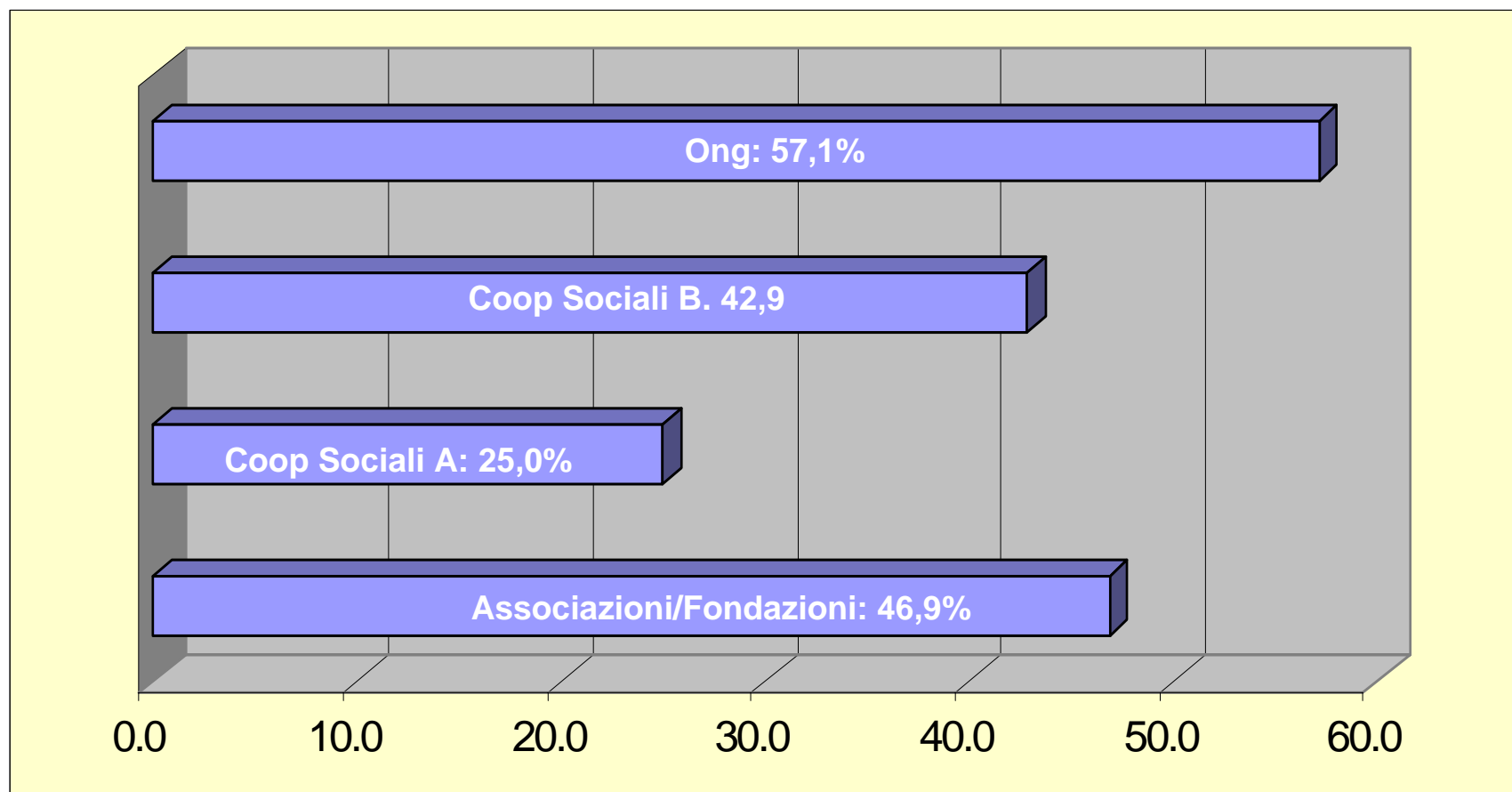
Oggi (fine marzo 2009) prevedete che alla fine del 2009 rispetto al 2008:

- ❑ le entrate complessive annuali saranno superiori
- ❑ le entrate complessive annuali saranno sostanzialmente le stesse
- ❑ le entrate complessive annuali saranno lievemente inferiori (qualche punto percentuale in meno)
- ❑ le entrate complessive annuali saranno sensibilmente inferiori (oltre il 5% in meno).



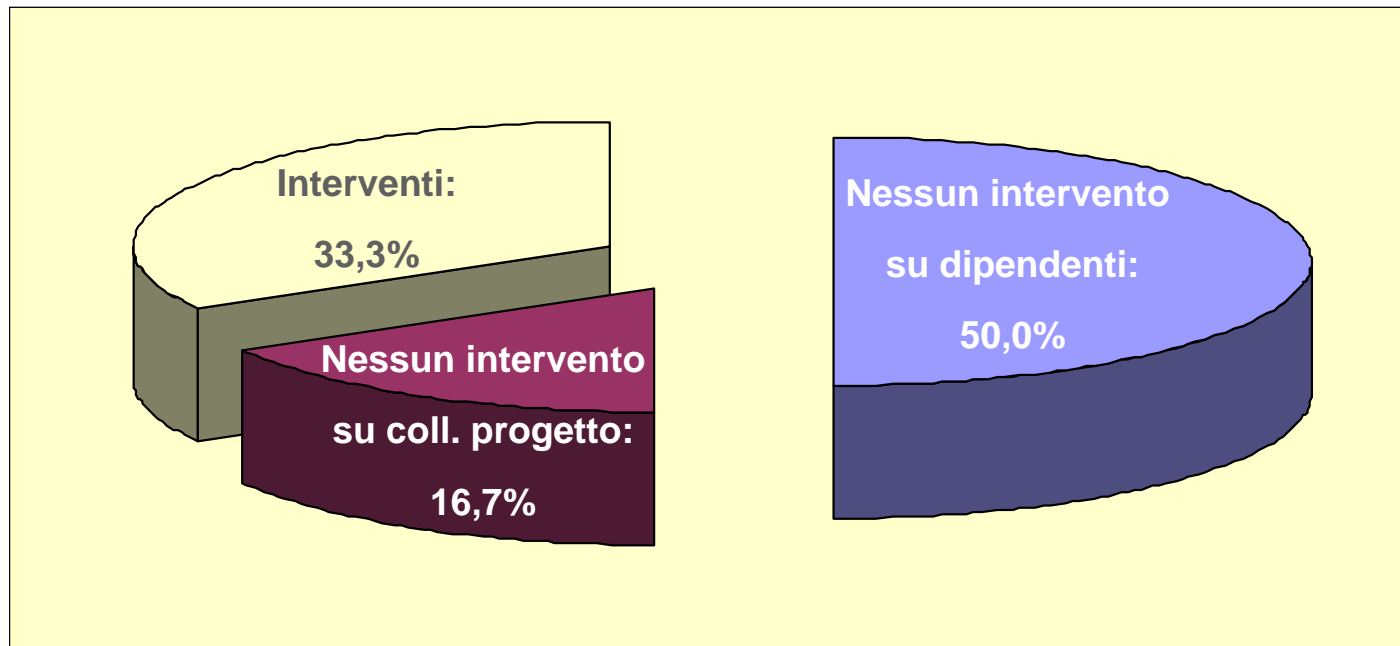
# Prospettive dell'attività – per settore

% di organizzazioni che prevedono diminuzione delle entrate



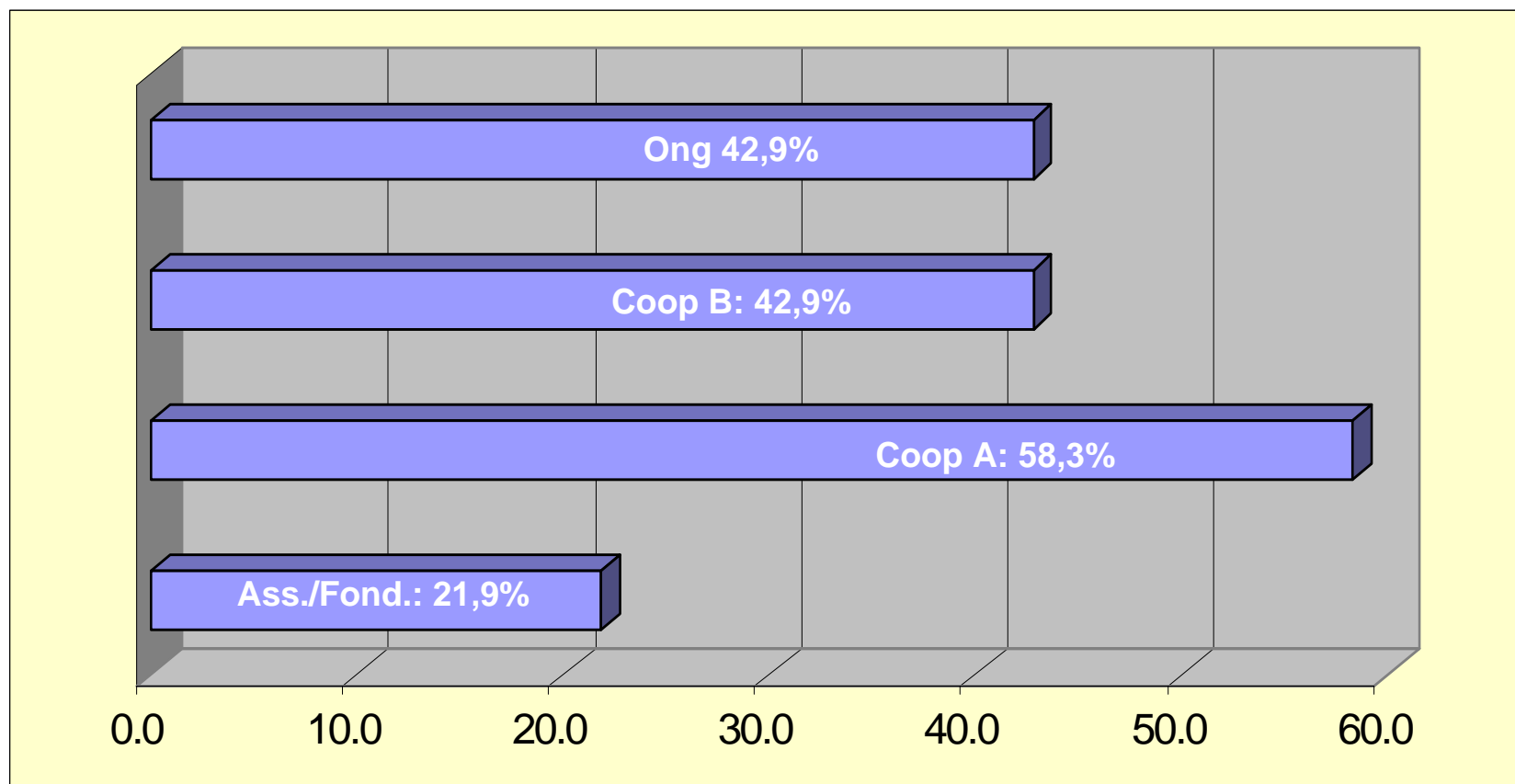
## Interventi di *staffing* – in generale

- ❑ Nessun intervento particolare sui dipendenti, procediamo con i piani stabiliti  
(per es.: assunzioni di personale come da piano/budget, se previste)
- ❑ Nessun intervento particolare sui collaboratori a progetto
- ❑ Alcuni interventi

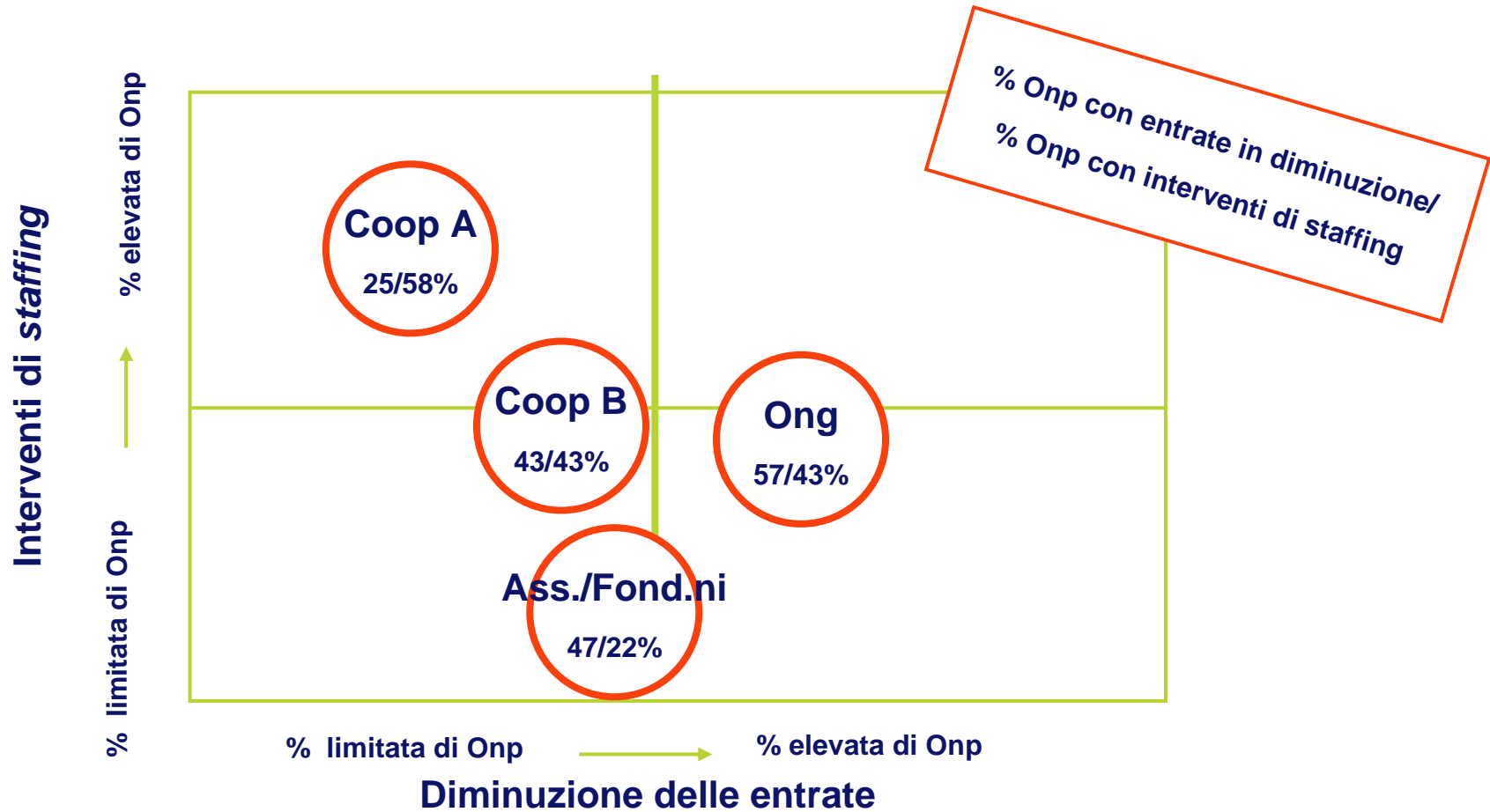


## Interventi sullo *staffing* – per settore

% di organizzazioni che prevedono interventi sullo *staffing*

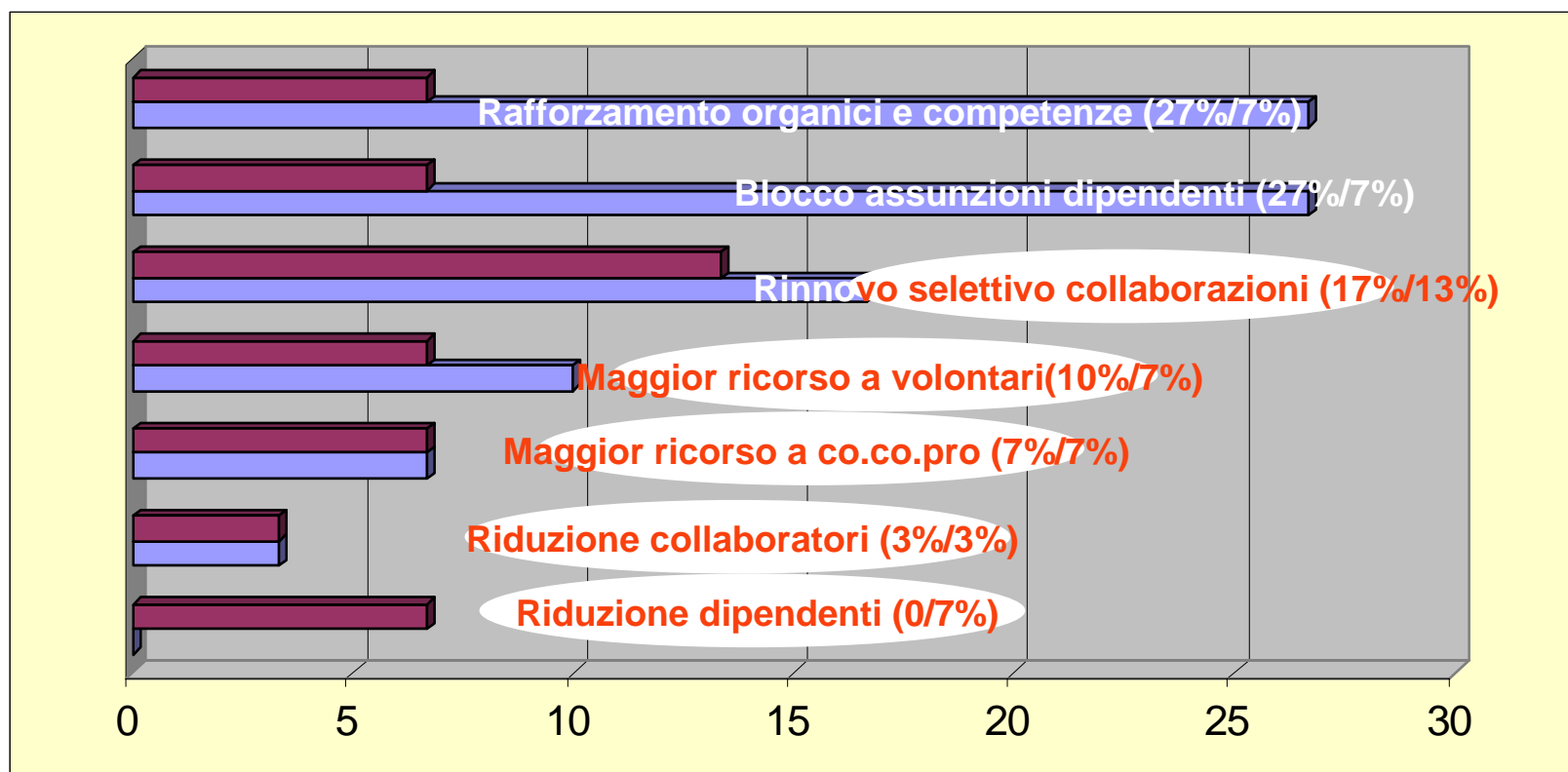


# Diminuzione delle entrate e interventi di *staffing*



## Interventi di *staffing* (segue)

Quali sono gli interventi in ordine di frequenza (% di segnalazioni sul totale di 30 Onp che hanno dichiarato interventi decisi –blu - o in valutazione –rosso-):



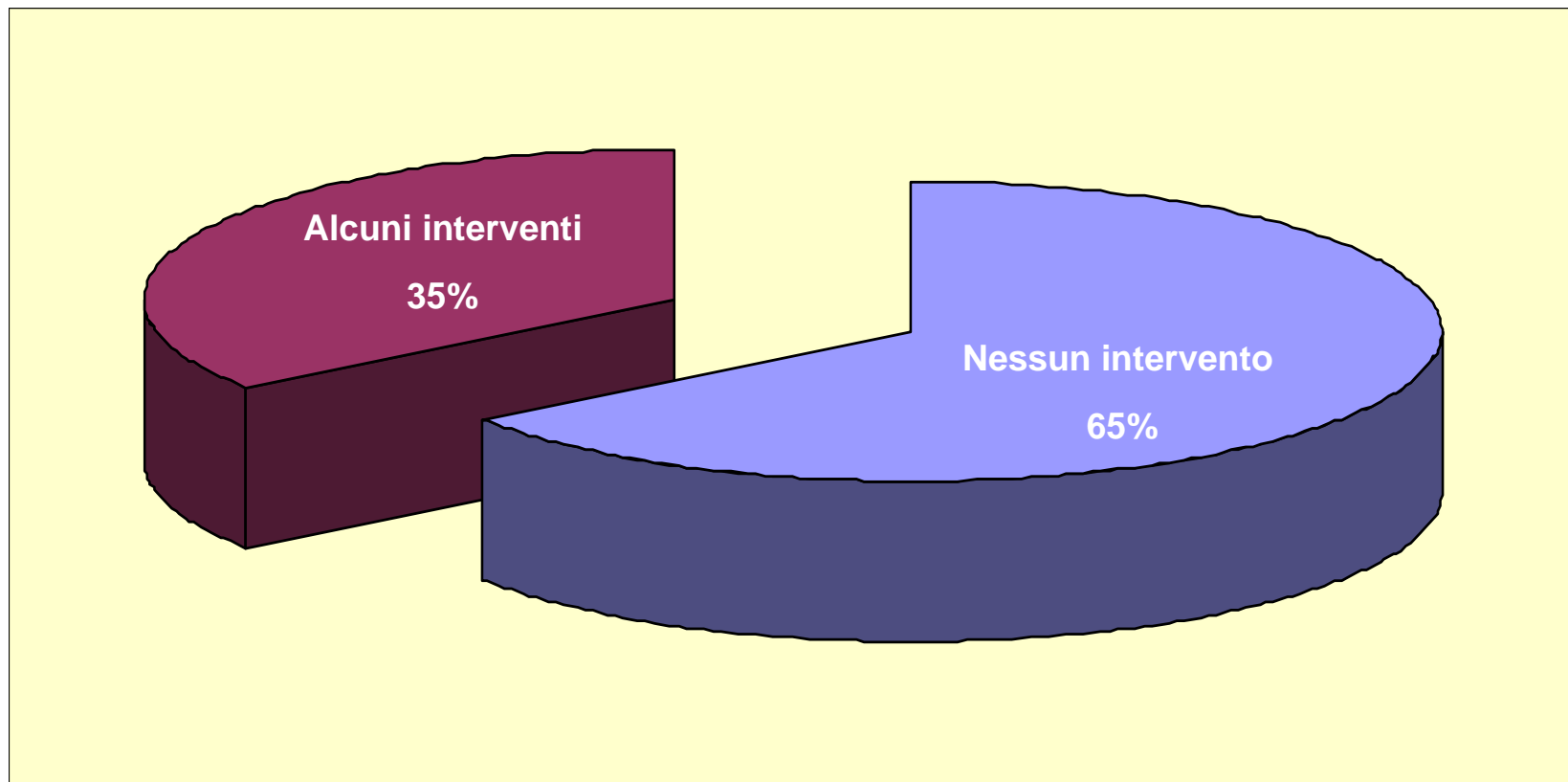
## Interventi sullo *staffing* (segue)

### Altri interventi segnalati:

- Dichiarato lo stato di crisi/regolamento interno (1 Onp)
- Mantenimento di un numero minimo di figure di staff (1 Onp)
- Blocco assunzioni su settori tradizionali ma assunzioni in settori nuovi di attività (1 Onp)

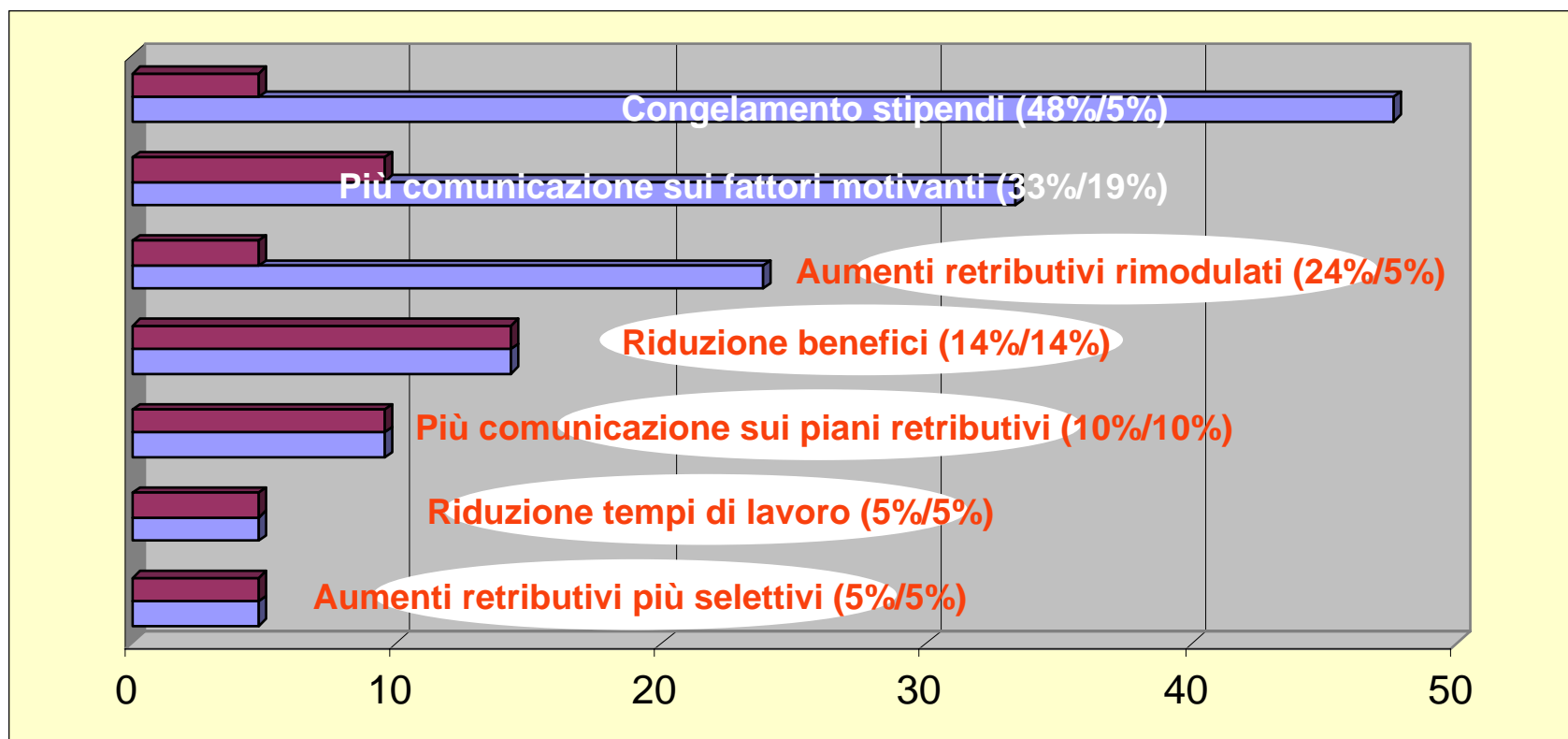
# Interventi su retribuzioni e costo del lavoro - solo dipendenti

- Nessun intervento, procediamo con i piani stabiliti
- Alcuni interventi



# Interventi su retribuzioni e costo del lavoro - solo dipendenti (segue)

Quali sono gli interventi in ordine di frequenza (% di segnalazioni sul totale di 21 Onp che hanno dichiarato interventi decisi –blu- o in valutazione –rosso-):



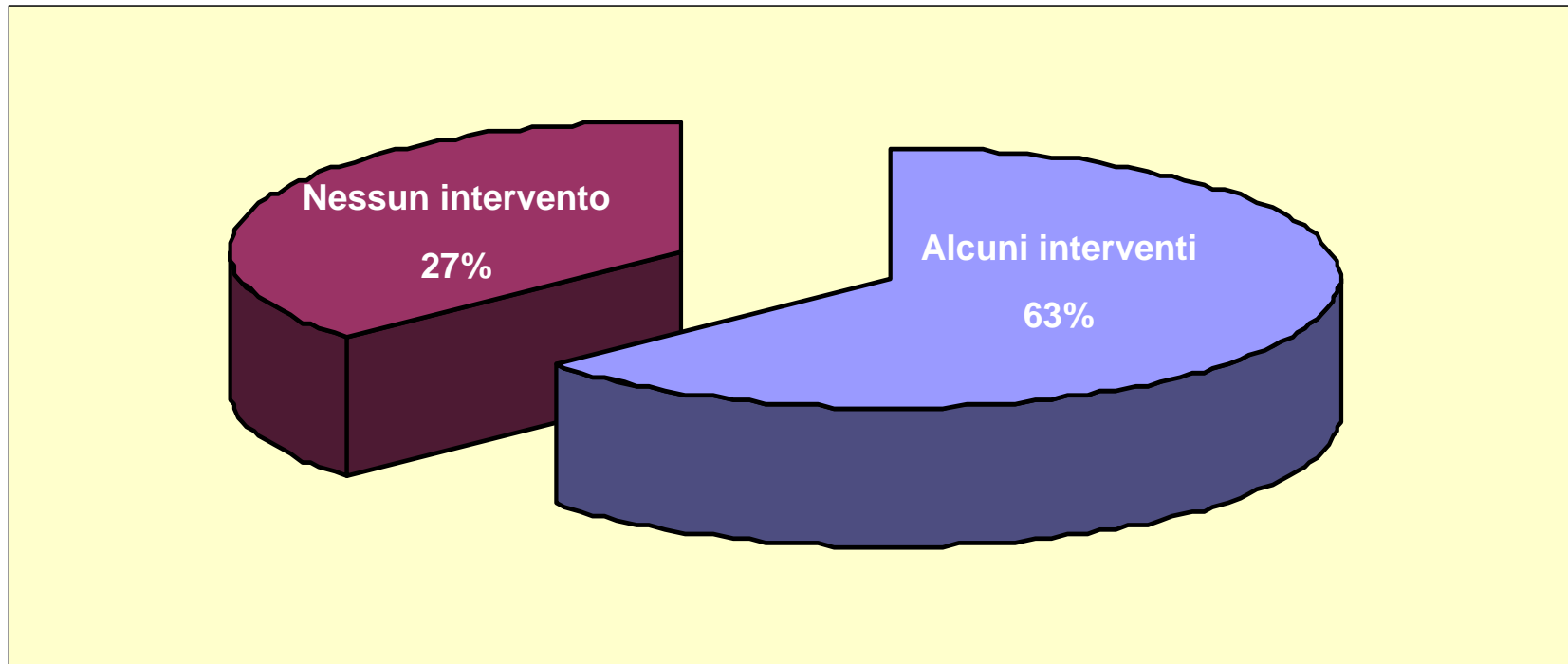
# Interventi su retribuzioni e costo del lavoro - solo dipendenti (segue)

## Altri interventi segnalati:

- Introduzione/rafforzamento della retribuzione variabile/per risultati (2 Onp)
- Spinta su competenze (polivalenza, prevenzione obsolescenza) (1 Onp)
- Contratto di solidarietà (diminuzione del 10% della RAL) (1 Onp)

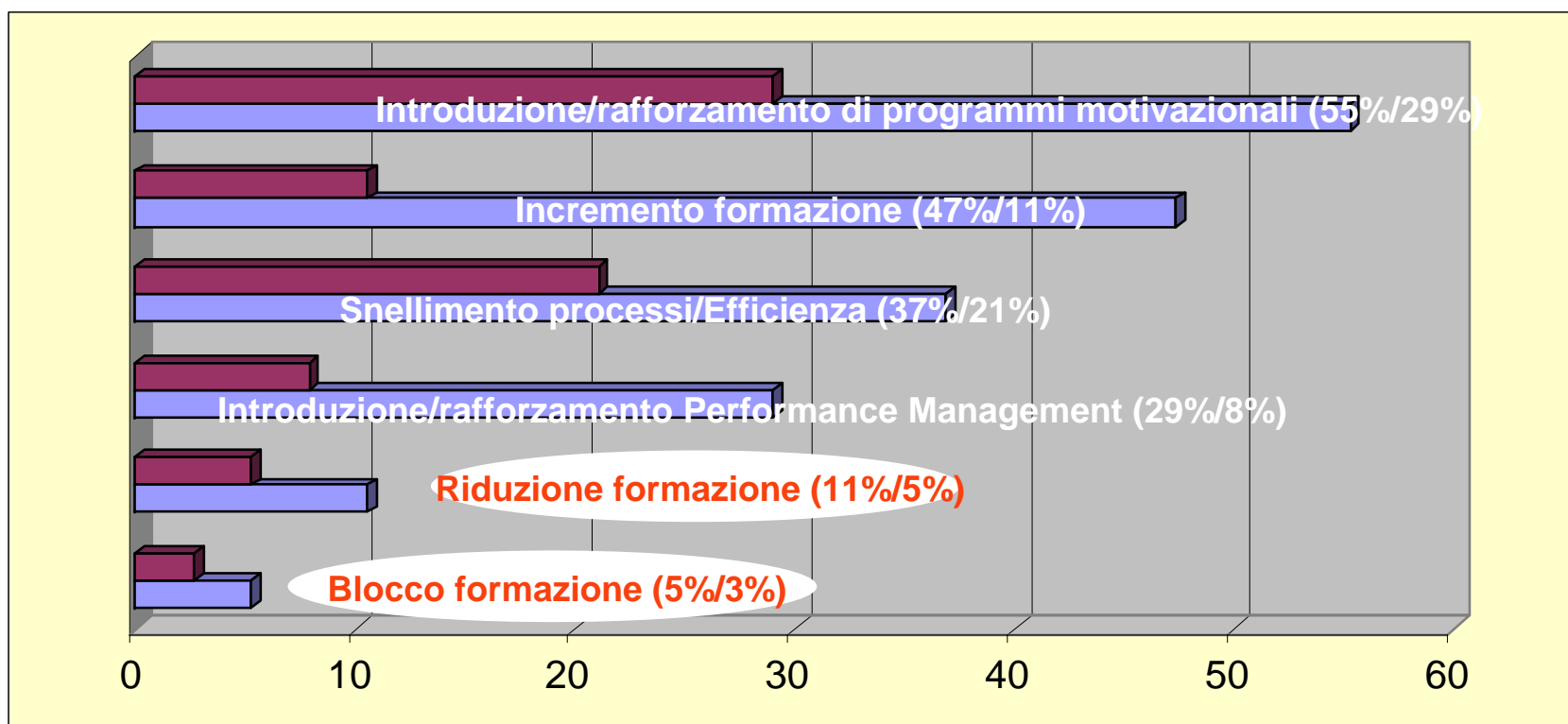
# Interventi organizzativi/sui programmi RU

- Nessun intervento, procediamo con i piani stabiliti
- Alcuni interventi



# Interventi organizzativi/sui programmi RU (segue)

Quali sono gli interventi in ordine di frequenza (% di segnalazioni sul totale di 38 Onp che hanno dichiarato interventi decisi –blu- o in valutazione –rosso-):



# Interventi organizzativi/sui programmi RU (segue)

## Altri interventi segnalati:

- Razionalizzazione fornitori (1 Onp)
- Condivisione di attività “in rete” con Onp simili per ridurre i costi (1 Onp)
- Internalizzazione di un servizio per ridurre i costi (1 Onp)
- Razionalizzazione tempi lavoro (1 Onp)
- Riallocazione risorse (meno su alcune funzioni, di più su altre) (1 Onp)
- Taglio delle spese, specie a quelle ricorrenti (1 Onp)

# Riepilogo

- **La crisi c'è, ma non è generalizzata (solo il 36% dichiara una riduzione delle entrate) – Più marcata in Ong e Associazioni**
- **Gli interventi sono più diffusi in materia di organizzazione e programmi “generali” sulle risorse umane (63% delle Onp) – Invece solo un terzo delle Onp prevede interventi in materia di staffing e in materia retributiva**
- **Organizzazione e programmi generali: motivazione, formazione, efficienza**
- **Staffing, si nota un orientamento ambivalente, rafforzamento organici e competenze ma anche blocco assunzioni – no però a riduzione posti di lavoro**
- **Retribuzioni e costo del lavoro: congelamento stipendi ma più comunicazione sui fattori motivanti (oltre la retribuzione) – Poco diffusi riduzione tempo lavoro/stipendi.**