



RISORSE UMANE IN FINCANTIERI: LE PERSONE AL CENTRO

Relatore:

Elisa OLIVIER, Responsabile Talent Acquisition, Formazione, Sviluppo e Talent Management

Trieste, 16 maggio 2022

FINCANTIERI
The sea ahead





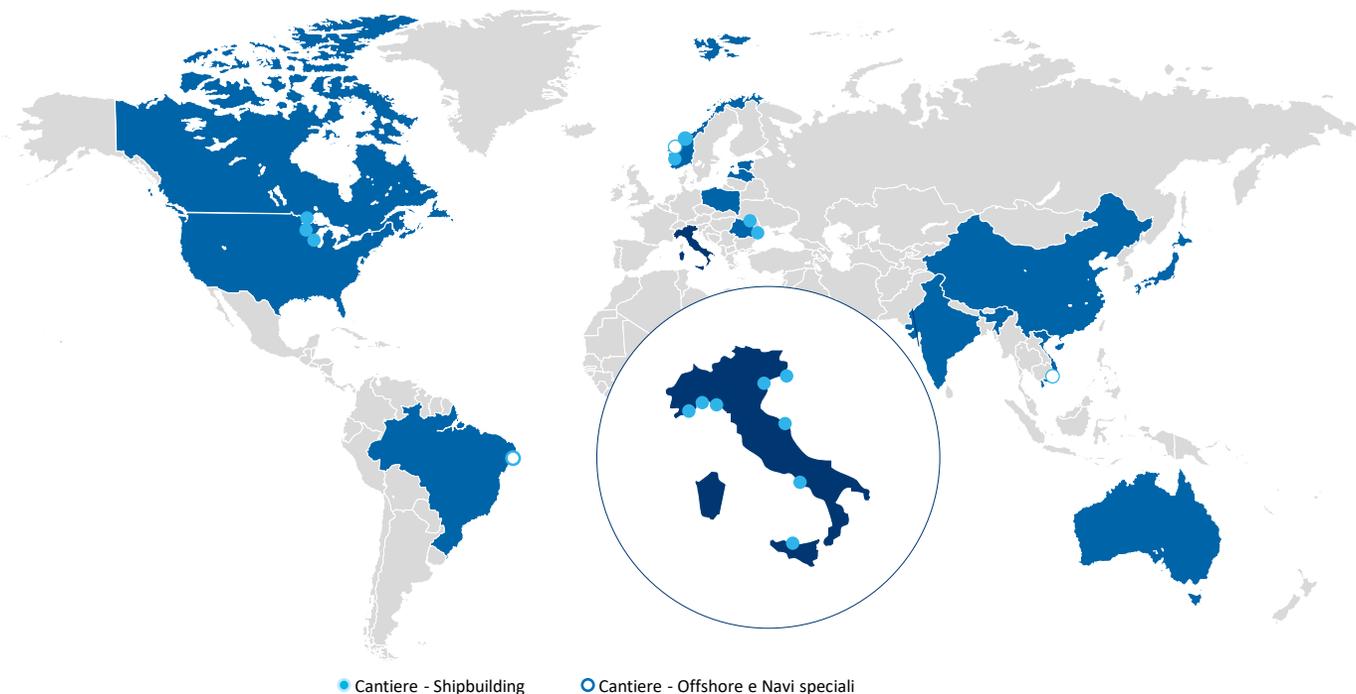
COMPANY PROFILE

Storia e futuro del Gruppo Fincantieri

UN GRUPPO ITALIANO CON UNA PRESENZA GLOBALE

- Leader globale nella cantieristica, con forte posizionamento competitivo per **tecnologia**, **innovazione** e **capacità di esecuzione**
- Eccezionale storia di crescita grazie a **diversificazione** di attività, base produttiva e clientela
- **Competenze distintive** di gestione progetti complessi utilizzate per entrare in maniera selettiva nelle infrastrutture e nel digitale

Il **51%** dei nostri dipendenti si trova in **Italia** e **l'87%** dei ricavi è generato da **clienti esteri**⁽¹⁾



IL NOSTRO NUMERI

- € 6,7 mld di ricavi FY2021⁽²⁾, 87% generato da clienti esteri
- € 35,5 mld backlog totale^(1,3)

IL NOSTRO SVILUPPO GLOBALE

- 18 cantieri in 4 continenti
- >20.000 dipendenti, il 51% si trova in Italia
- ~90.000 risorse incluso l'indotto

IL NOSTRO IMPATTO

- 4,5x moltiplicatore economico⁽⁴⁾
- 5,9x moltiplicatore d'impiego⁽⁵⁾

(1) Al 31 dicembre 2021

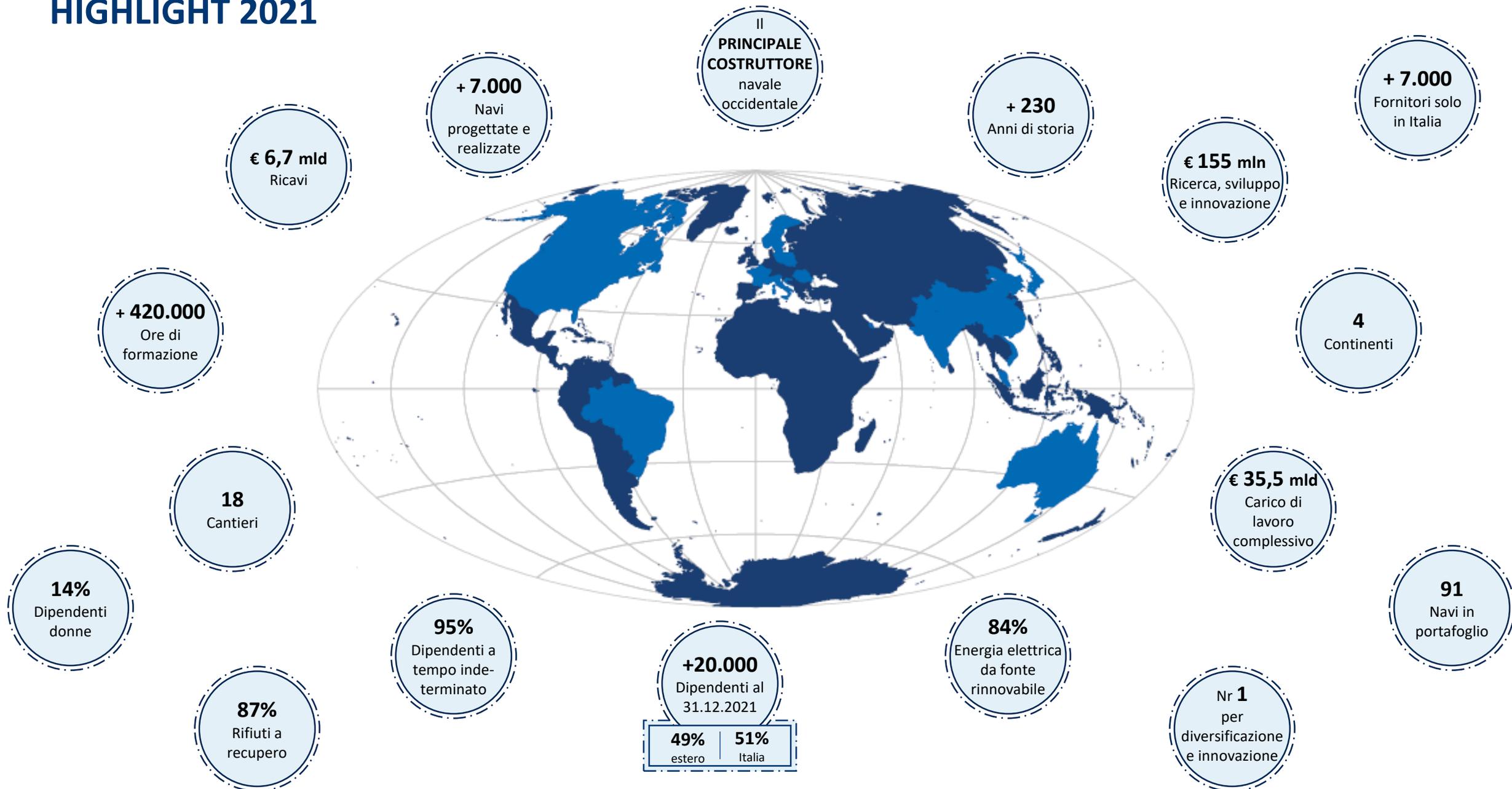
(2) Escluse attività passanti

(3) Somma del backlog e del soft backlog; il soft backlog rappresenta il valore delle opzioni contrattuali e delle lettere d'intenti in essere nonché delle commesse in corso di negoziazione avanzata, non ancora riflessi nel carico di lavoro

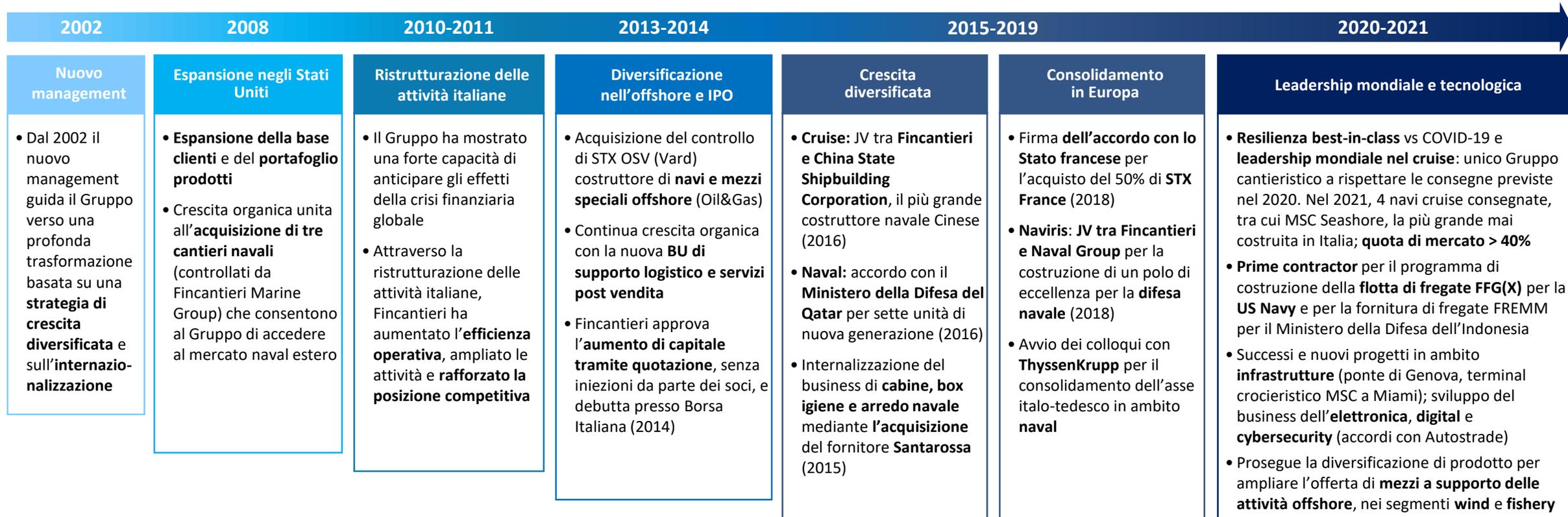
(4) Valore generato da ogni euro investito nella cantieristica. Fonte: CENSIS, "V Rapporto sull'Economia del Mare" (2015)

(5) Stime Fincantieri secondo la metodologia CENSIS sulla base dell'operatività in Italia

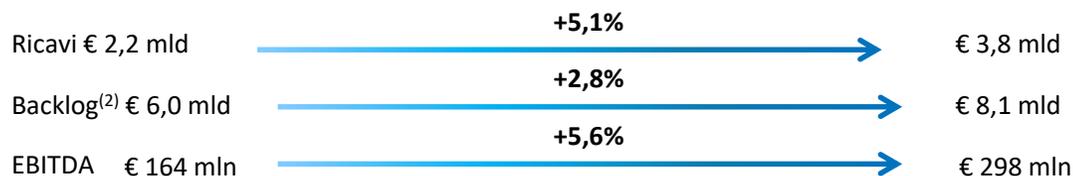
HIGHLIGHT 2021



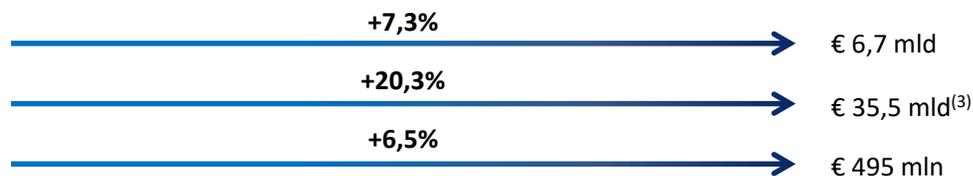
L'EVOLUZIONE DAL 2002



CAGR⁽¹⁾ 2002-13



CAGR⁽¹⁾ 2013-21



(1) Tasso medio annuo di crescita

(2) Somma del backlog e del soft backlog; il soft backlog rappresenta il valore delle opzioni contrattuali e delle lettere d'intenti in essere nonché delle commesse in corso di negoziazione avanzata, non ancora riflessi nel carico di lavoro

(3) Al 31 dicembre 2021

SHIPBUILDING – NAVI DA CROCIERA

Prodotti

LUXURY / NICHE



- Navi da crociera (10 – 60.000 TSL) appositamente progettate per **crociere esclusive** operate su **itinerari poco frequentati** (e.g. di elevato valore culturale/ ambientale) e per mercati di nicchia (ad es. expedition cruise)

UPPER PREMIUM



- Navi da crociera (40 – 90.000 TSL e 750 – 1.500 passeggeri) dedicate a **crociere di tipo destination oriented**, con un **raffinato servizio a bordo** e con rotte/ destinazioni non raggiungibili da navi Premium/ Contemporary

PREMIUM



- Navi da **crociera di grandi dimensioni** (90 – 180.000 TSL e 1.500 – 4.300 passeggeri) dedicate a **crociere con ampia gamma di rotte** e con standard di bordo e un servizio superiori rispetto al Contemporary

CONTEMPORARY



- Navi da crociera di grandi dimensioni (oltre 130.000 TSL e 3.600 passeggeri) per **crociere del segmento mainstream** con percorsi standard ed elementi a bordo nave che richiamano la destinazione del viaggio

Target Market / Posizionamento

- **Mercato mondiale** delle navi da crociera
- Leader globale con presenza in tutti i segmenti e nicchie del mercato e con il portafoglio clienti più diversificato

Portafoglio clienti

Luxury / Niche



Upper premium



Premium



Contemporary



Cantieri⁽¹⁾

Italia:

- Monfalcone
- Marghera

- Sestri Ponente
- Ancona

Norvegia:

- Langsten
- Sjøviknes

Romania:

- Tulcea
- Braila

(1) Oltre ai cantieri dedicati alla costruzione di navi da crociera, Fincantieri utilizza altri siti produttivi per supportare attività relative alla costruzione di navi da crociera (es. Castellammare di Stabia, Palermo)

SHIPBUILDING – NAVI MILITARI

Prodotti

PORTAEREI



Trasporto ed operazioni con elicotteri ed aeromobili, operazioni a duplice uso per soccorso di emergenza

CACCIATORPEDINIERI



Operazioni di scorta e difesa di altre navi e difesa aerea di zona

FREGATE



Unità multi-missione dotate di sistemi anti-sommergibili, anti-aerei e anti-navi

CORVETTE



Difesa costiera, scorta e sorveglianza, ricerca e salvataggio

PATTUGLIATORI



Difesa costiera, pattugliamento, ricerca e salvataggio, controllo della pesca e antinquinamento

SOTTOMARINI



Unità AIP⁽¹⁾ per la sorveglianza e le unità in mare aperto

(1) Air independent propulsion

(2) Per tutti i mezzi navali di grandi dimensioni, con l'eccezione di cacciamine e di unità con lunghezza inferiore a 45m

(3) Ex programma FFG(X)

(4) Focalizzato sulla costruzione di navi di supporto offshore e altre navi specializzate

Target Market / Posizionamento

- Fornitore unico della **Marina Militare Italiana**⁽²⁾ e uno dei principali fornitori di mezzi di medie dimensioni per la Marina Militare e la Guardia Costiera statunitensi
- Il programma **FFG-62**⁽³⁾ rappresenta un biglietto da visita per ulteriori opportunità in programmi esteri

Portafoglio clienti



Cantieri⁽³⁾

Italia:

- Riva Trigoso
- Muggiano

USA:

- Marinette
- Green Bay
- Sturgeon Bay⁽⁴⁾

ALTRO SHIPBUILDING - MEGA-YACHTS

Prodotti

SERENE – 134 m



VICTORY – 140 m



Mega-Yacht di lusso personalizzati di grandi dimensioni realizzati grazie alla combinazione di elevate competenze tecniche, progettuali e produttive del Gruppo

Concept

SWATH – 75 m



PRIVATE BAY – 120 m



VIS – 80 m



BLANCHE – 70 m



Target Market / Positioning

- Mercato mondiale dei mega-yacht (> 80 m)
- Primo mega yacht realizzato da Fincantieri (Serene, 134 m) consegnato nel 2011 e premiato con il “World Superyacht Award 2012”



- A dicembre 2014 Fincantieri ha consegnato “Victory” (140m), il più grande yacht mai costruito in Italia ed uno dei dieci più grandi yacht a motore al mondo

Strategia commerciale

- Clienti: Ultra High Net Worth Individuals a livello mondiale

Cantieri

Italia:

- Riva Trigoso
- Muggiano

OFFSHORE E NAVI SPECIALI

Prodotti

OSV⁽¹⁾

AHTS



Unità per ancoraggio e movimentazione di unità offshore

PSV



Navi di supporto a unità offshore per il trasporto di merci e persone

OSCV



Mezzi altamente complessi per l'esecuzione di operazioni subacquee e di manutenzione

Unità di perforazione

DRILLSHIPS



Navi autopropulse per perforazione in acque ultra-profonde

SEMI-SUBS



Piattaforme di perforazione in acque profonde

Altro

SPECIAL VESSELS



Heavy lift, LPG, rompighiaccio, research vessels

AQUACOLTURA



Pescherecci e altre navi

TRAGHETTI



Propulsione ibrida diesel/LNG; LNG con propulsione ibrida gas-elettrico

OFFSHORE WIND



Wind Service Operation Vessels per parchi eolici

OPV



Offshore Patrol Vessels

Target Market / Positioning

- Tra i leader mondiali negli OSV di alta gamma, fornitore di mezzi complessi
- Leader di mercato nella costruzione di SOV (Service Operation Vessels) per la manutenzione di campi eolici marini
- Diversificazione nei segmenti **fishery**, **traghetti**, acquacoltura, **offshore wind** e **offshore patrol vessels** (OPV)
- Capacità di innovazione con unità a propulsione ibrida e dual-fuel (es. ordine per la prima unità portacontainer a propulsione elettrica e guida autonoma al mondo per Yara Norge) e con *service operation vessel*

Portafoglio clienti



Cantieri

Norvegia:

- Brattvaag

Brasile:

- Promar

Vietnam:

- Vũng Tàu

USA⁽²⁾:

- Sturgeon Bay

Italia⁽²⁾:

- Palermo

FINCANTIERI
The sea ahead

(1) AHTS = Anchor Handling Tug Supply, PSV = Platform Supply Vessels, OSCV = Offshore Subsea Construction Vessels

(2) Per motivi connessi con l'organizzazione della produzione e della vicinanza di mercato/ clienti, i cantieri italiani (Palermo e Ancona) e statunitensi (Sturgeon Bay) offrono anche prodotti offshore

SISTEMI, COMPONENTI E SERVIZI

Prodotti

Sistemi e componenti

**STABILIZZAZIONE,
PROPULSIONE,
POSIZIONAMENTO
E GENERAZIONE**



Impianti di stabilizzazione retrattili/fissi, eliche, thrusters, motori

TURBINE A VAPORE



Generazione di energia e applicazioni navali

INTERNI



Design, refitting e fornitura chiavi in mano di cabine, aree pubbliche e soluzioni *complete accomodation*

**SISTEMI DI
AUTOMAZIONE**



Sistemi di automazione, navigazione e posizionamento dinamico

**SISTEMI ELETTRICI
ED
ELETTRONICI**



Pacchetti elettrici ed elettronici integrati

Servizi

SERVIZI NAVALI



Servizi di Life Cycle Management (ILS & ISS)

**RIPARAZIONE E
CONVERSIONE
NAVALE**



Riparazione, conversione e refitting

Target Market / Positioning

- Attore di riferimento nell'arredamento navale e nel design, costruzione e servizi per i sistemi navali, componenti e soluzioni chiavi in mano per navi da crociera, mezzi offshore e navi militari
- Fornitore di riferimento per servizi post-vendita (principalmente per navi militari) e di riparazione e conversione

Portafoglio clienti



Cantieri

- Riva Trigoso – Muggiano
- Fincantieri Infrastructure
- Fincantieri Services US
- Fincantieri Services Middle East
- Isotta Fraschini Motori S.p.A.
- Palermo
- Delfi S.r.l.
- Seastema S.p.A.
- Issel Nord
- Marine Interiors
- Trieste
- Sturgeon Bay
- FMSNA Inc.
- Fincantieri SI

FINCANTIERI
The sea ahead

I NUOVI BUSINESS

COMPLETE ACCOMMODATION

- Cabine
- Aree Pubbliche
- Catering
- Box igiene
- Vetrate
- Banchi refrigerati

marine
(interiors)
evolving integration

marine interiors
(cabins)

ELETTRONICA, SISTEMI E SOFTWARE

- Progettazione e integrazione di sistemi complessi (system integration) con focus su automazione
- Cyber security
- Telecomunicazioni
- Infrastrutture critiche

FINCANTIERI
NexTech

CETENA
S.p.A.

ISSELNORD
Engineering & Technical Support

e-phors

MECCATRONICA

Sistemi di generazione ed accumulo di energia:

- Sistemi elettrici, elettronici ed elettromeccanici integrati
- Sistemi di stabilizzazione, propulsione, posizionamento e generazione
- Turbine a vapore

FINCANTIERI *Si*
evolving integration



Isotta Fraschini Motori

INFRASTRUTTURE

Progettazione, realizzazione e montaggio di strutture in acciaio su progetti di grande dimensione quali:

- Ponti / Viadotti
- Aeroporti
- Porti
- Opere marittime/idrauliche
- Grandi edifici industriali e commerciali (e.g. Ospedali)

FINCANTIERI
INFRASTRUCTURE

FINCANTIERI
INFRASTRUCTURE
OPERE MARITTIME

Inso

ECCELLENZA TECNOLOGICA E OPERATIVA DI FINCANTIERI

FINCANTIERI



A Struttura produttiva flessibile e globale

- Network ingegneristico e produttivo globale con 18 cantieri
- Impiantistica all'avanguardia
- Capacità produttiva flessibile



B Elevata flessibilità

- Prodotti altamente personalizzati
- Flessibilità nell'utilizzo delle risorse a livello globale
- Configurazione del prodotto per soddisfare le esigenze del cliente



C Elevata capacità da *system integrator*

- Abilità di coordinare un ampio network di fornitori specializzati (più di 3.000 solo in Italia)
- Modello produttivo integrato
- Significativo track record di consegne rispettando i tempi prefissati

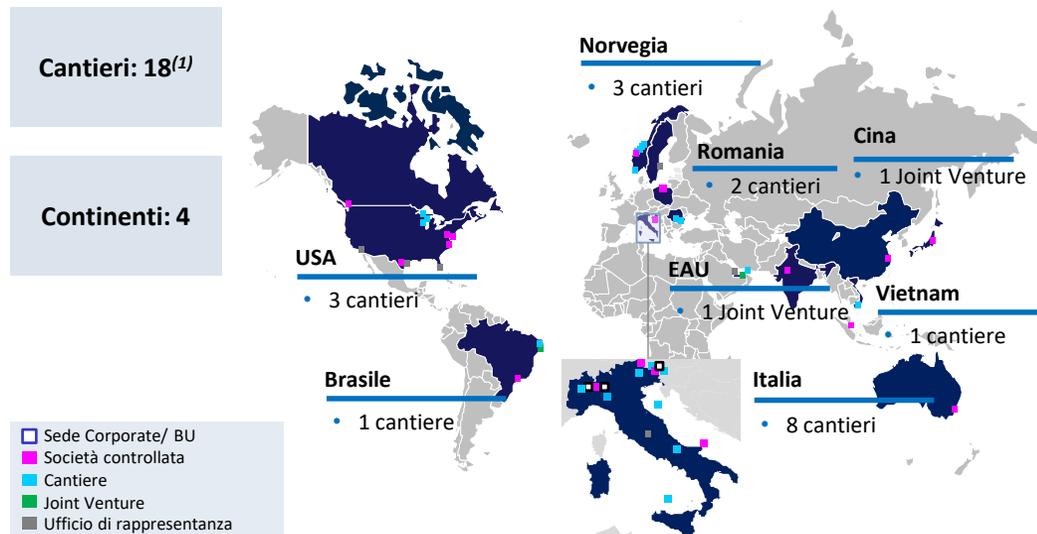


D Leadership tecnologica

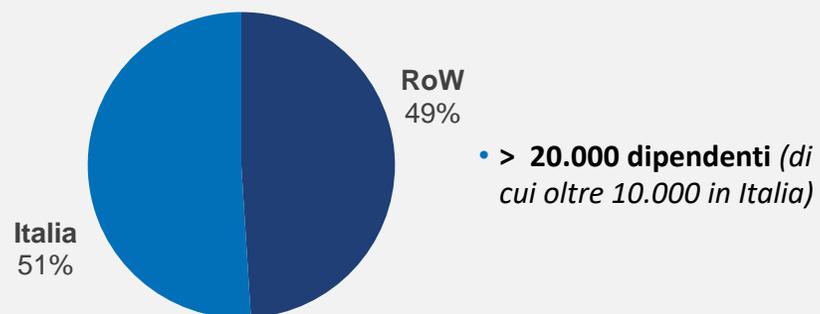
- Best in class nel know-how e leadership nei mezzi di alta gamma
- Forte orientamento alla R&D
- Innovazioni sull'intero portafoglio prodotti

A. STRUTTURA PRODUTTIVA FLESSIBILE E GLOBALE

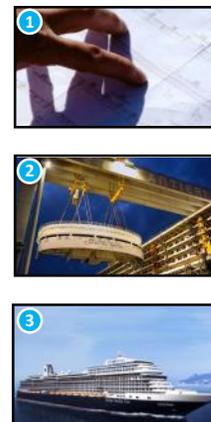
Presenza globale per sfruttare opportunità a livello locale



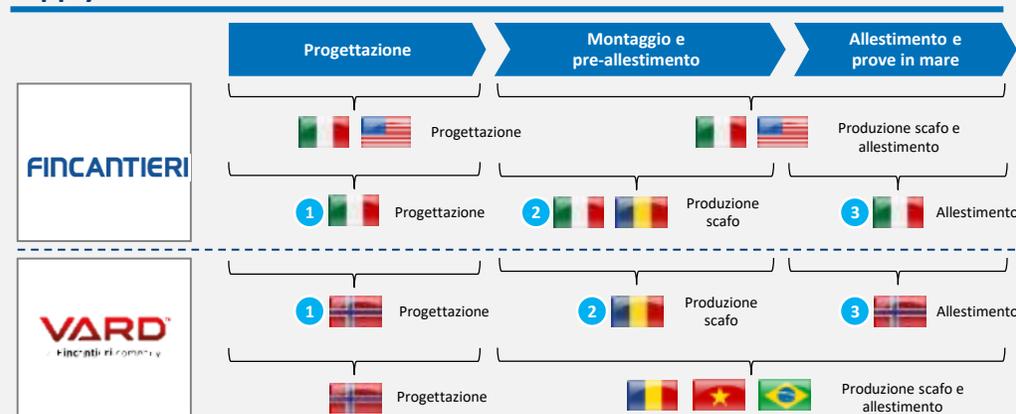
Dipendenti per area geografica



Progettazione flessibile/ operation network



Supply chain



Fonte: informazioni Fincantieri

(1) Escludendo il cantiere in cui opera tramite la joint venture negli Emirati Arabi Uniti con Al Fattan Shipyard Industry Est e Melara Middle East FZCO

B. ELEVATA FLESSIBILITÀ

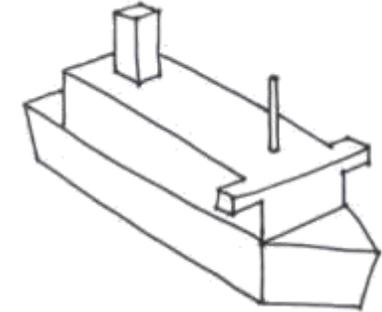
Idea dell'armatore



Progettazione di una nave da crociera



Sogno del costruttore



Input dell'armatore

Linee guida, e.g.:

- # di cabine / passeggeri
- Velocità
- Profilo operativo
- ...

Progettazione di base

- Planimetria generale
- Sezione maestra
- Specifiche nave
- ...

Progettazione funzionale

- Definizione carena
- Calcoli statici / dinamici
- Progettazione impiantistica
- Dimensionamento struttura
- Specifiche per acquisto materiali
- ...

Coordinamento e shop drawing

- Disegni costruttivi scafo
- Piani di montaggio
- ...

- **Data di consegna stabilita al momento dell'ordine**
- **Qualsiasi ritardo penalizzerebbe significativamente il costruttore (i.e. penali, reputazione)**

Fonte: analisi Fincantieri

C. ECCELLENTI CAPACITÀ DI SYSTEM INTEGRATOR

Ruolo di “prime/general contractor” per:

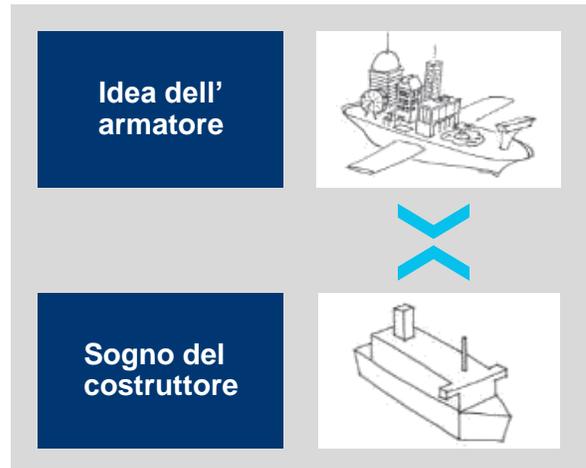
- **Attività di progettazione e ingegneria sviluppate direttamente:** a partire dalla configurazione della nave in stretta collaborazione con l’armatore, garantendo elevata flessibilità anche in fase di costruzione
- **Project management durante l’intera fase di costruzione:** interfaccia e coordinatore unico di tutte le parti coinvolte, mantenendo una stretta interazione con i fornitori per l'ingegneria e la produzione
- **Costruzione scafo + integrazione di parti e componenti acquistati dai fornitori:** gestione attiva delle strategie di make-or-buy
- **Responsabilità delle prestazioni e dei risultati di progetto**

Esempio di una nave da crociera



Progettazione:

responsabile del progetto nel suo complesso



Scafo:

Costruzione presso i cantieri navali del Gruppo

Allestimento:

integrazione e coordinamento di un gran numero di fornitori nei cantieri del Gruppo con gestione dinamica di eventuali modifiche



D. LEADERSHIP TECNOLOGICA

Principali risultati:

- Forte orientamento al risparmio energetico, riduzione delle emissioni, elevate performance e alta qualità
- Elevato know-how tecnologico e capacità progettuale: ~100 navi di nuova progettazione negli ultimi 15 anni
- **R&D:**
- >100 progetti attivi
- Nel 2021 investimenti per € 155 Mln
- Centro di ricerca all'avanguardia (CETENA), dedicato allo sviluppo di nuove tecnologie marine per tutte le Business Unit e per terzi

Esempi di progetti innovativi consegnati/in corso

Navi da crociera



Navi militari



Unità Offshore e Navi Speciali



Sistemi, Componenti e Servizi



- Carnival Vista: “ECO Notation” dal Lloyd’s Register per il superamento degli standard normativi ambientali
- Royal Princess: la prima nave da crociera progettata e costruita in conformità ai nuovi regolamenti
- Costa Luminosa & Costa Pacifica: Guinness World Record per il battesimo simultaneo di 2 navi da crociera
- Contratto con Ponant per il 1° rompighiaccio elettrico ibrido con propulsione dual fuel, con batterie ad alta capacità e LNG
- Portaerei Cavour: dotata del sistema di propulsione non-nucleare più potente al mondo
- LCS Freedom: la fregata in acciaio più veloce al mondo
- 2 sottomarini di nuova generazione per la MMI
- FFG(X): la nuova fregata lanciamissili per la US Navy
- Contratto per l'unità posacavi più avanzata e performante nel suo mercato di riferimento per Prysmian⁽¹⁾
- Normand Maximus: la più grande nave mai costruita in Norvegia
- Skandi Africa: "Ship of the Year 2015"⁽²⁾
- AMC Connector: la più grande unità posacavi al mondo⁽³⁾
- Contratto per una unità fish farming di nuova generazione per P/F Akraberg
- Contratto per un Service Operation Vessel (il primo per il mercato asiatico) per Ta San Shang Marine⁽⁴⁾ e gestito da Ørsted
- Otto navi robotizzate a ridotto impatto ambientale e controllo remoto da terra per Ocean Infinity
- Completata in tempi record la struttura portante del nuovo ponte di Genova, a un anno dalla cerimonia di taglio della prima lamiera l'11 marzo 2019

Fonte: informazioni Fincantieri

- (1) Premio istituito dalla rivista specializzata norvegese Skipsrevyen
- (2) In termini di capacità di carico (2011)
- (3) In termini di capacità di traino (423 tonnellate) (2009)
- (4) JV tra Mitsui O.S.K. e Ta Tong Marine



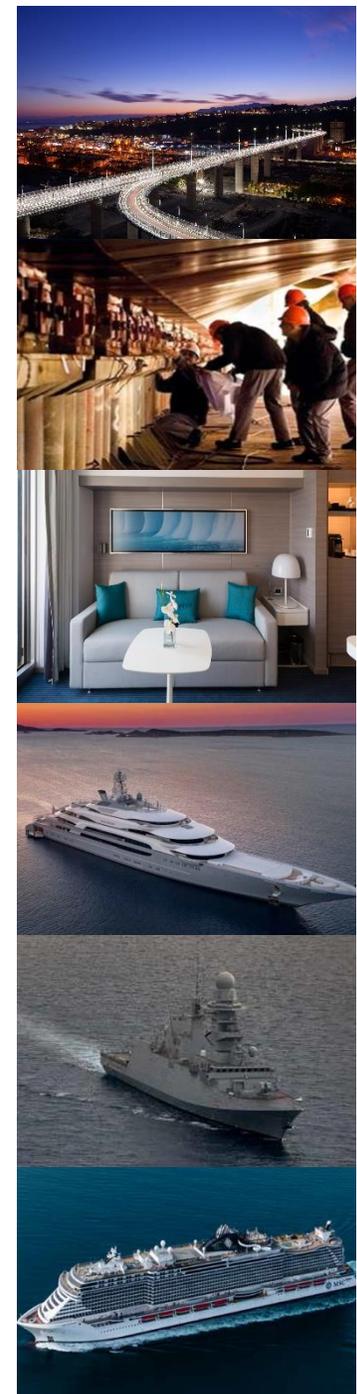
GRUPPO FINCANTIERI

Dati HR al 31.12.2021

ORGANICI GRUPPO FINCANTIERI⁽¹⁾

FINCANTIERI S.p.A.	8.806
Cetena S.p.A.	92
Ephors	8
IsselNord	178
Fincantieri Nextech	153
Seastema S.p.A.	117
Gruppo IDS	236
Fincantieri SI	47
Isotta Fraschini Motori S.p.A.	142
Marine Interiors Cabins	278
Marine Interiors S.p.A.	164
MI S.p.A.	64
Seanergy	38
Fincantieri Infrastructure	108
Fincantieri Infrastructure Opere Marittime	24
FINSO	155
SOF	168
Fincantieri Deco	3
Fincantieri Oil & Gas	2
Arsenal	3
Vard Electro Italy	10
TOT. SOCIETÀ CONTROLLATE ITALIANE	1.990
TOT. GRUPPO FINCANTIERI ITALIA	10.796

Inso Albania (controllata di FINSO)	7
Constructora Chile (controllata di FINSO)	122
Ergon Project (controllata di FINSO)	10
Team Turbo Machine	47
VARD GROUP	7.796
FMSNA - Fincantieri Marine System North America	77
FMG - Fincantieri Marine Group America	1.907
Fincantieri USA	1
Fincantieri Infrastructures Florida	25
Fincantieri Services USA (FSUS)	3
Fincantieri Services Middle Est (FSME)	4
Fincantieri Shanghai China	2
Fincantieri India	4
TOTALE SOCIETÀ CONTROLLATE ESTERO	9.978
TOT. GRUPPO FINCANTIERI	20.774



⁽¹⁾ Bilancio di Sostenibilità 2021 – Dati Gruppo Fincantieri



MISSION, SISTEMA E ORGANIZZAZIONE DELLA DIREZIONE HR

MISSION, SISTEMA E ORGANIZZAZIONE DELLA DIREZIONE HR

MISSION

La Direzione Risorse Umane si pone come **Business Partner** impostando e gestendo processi in grado di **orientare valori, competenze e comportamenti** operativi agli obiettivi strategici ed economici dell'Azienda e contribuendo alla **creazione di Valore** nei confronti degli Stakeholder.

SISTEMA

Il Sistema di gestione delle Risorse Umane di Fincantieri nasce da un intenso **processo di evoluzione** e **riesame delle politiche del personale** volte a valorizzare il proprio «capitale umano», garantendo rigore, trasparenza e meritocrazia.

ORGANIZZAZIONE

Per fare questo, la struttura organizzativa della Direzione Risorse Umane è **articolata su tre livelli di presidio**.

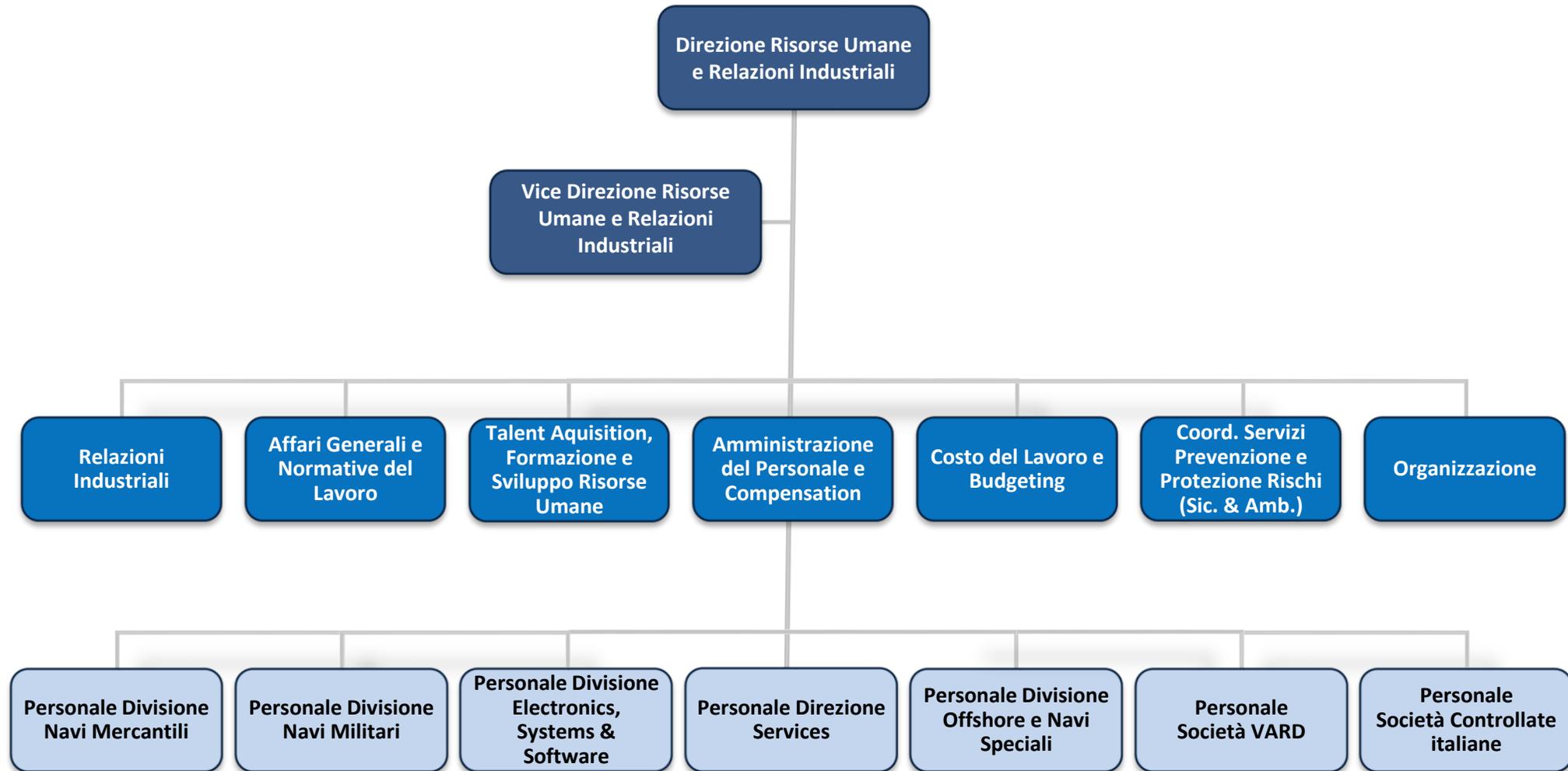
LIVELLI DI PRESIDIO DELLA DIREZIONE HR



La Direzione è organizzata su **tre livelli di presidio**:

- **FUNZIONI CENTRALI**: funzioni di indirizzo strategico, coordinamento e controllo dei processi chiave quali, Sviluppo Risorse e Organizzazione, Amministrazione e Contenzioso, Sicurezza e Ambiente, Budgeting e Controlling.
- **BUSINESS UNIT**: con compiti di coordinamento delle Unità Produttive e Stabilimenti con l'obiettivo di supportare il Business nella gestione dei processi operativi e nel perseguimento degli obiettivi.
- **UNITÀ PRODUTTIVE**: con compiti dedicati all'implementazione dei sistemi definiti centralmente e alla gestione di tutti gli aspetti del personale.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA





IL PROCESSO DI TALENT MANAGEMENT

IL PROCESSO DI TALENT MANAGEMENT

Il Talent Management è l'insieme di strumenti e processi finalizzati allo sviluppo delle risorse umane con l'obiettivo di:

- Accrescerne le **competenze** e valorizzarne il **potenziale**.
- Accompagnare la **crescita** e la **trasformazione del Gruppo**.
- Favorire **motivazione ed engagement delle risorse**.
- Favorire la **crescita interna** ovviando anche alla difficoltà di reperire dall'esterno alcune risorse specialistiche.

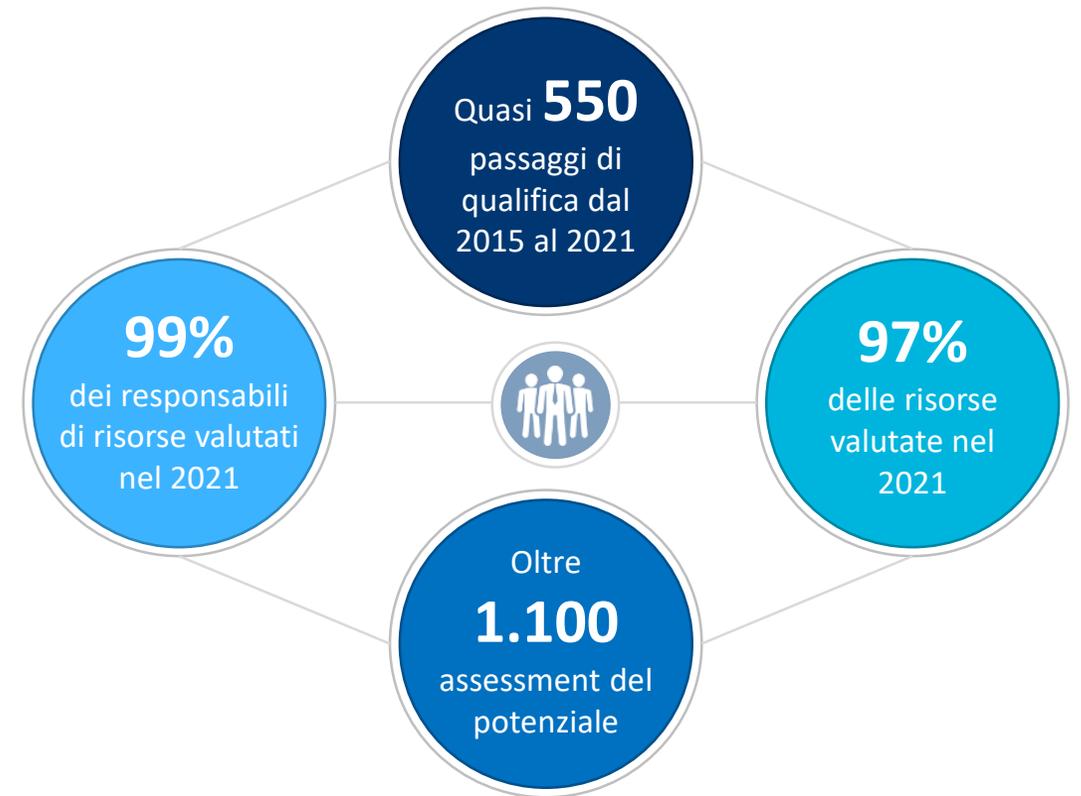


SISTEMA INTEGRATO DI TALENT MANAGEMENT⁽¹⁾

Il **sistema integrato di Talent Management** basato sulla valutazione delle prestazioni, del potenziale e sulla definizione di adeguati piani di sviluppo e di successione, consente all'Azienda di **guardare al futuro con garanzia di continuità**.

Dal 2017 la **valutazione annuale della performance** è stata estesa a **tutta la popolazione** aziendale, inclusi gli operai, e dal 2019, con cadenza biennale, è stata introdotta la **valutazione 360°** per tutti i responsabili di risorse.

Tali azioni hanno permesso di **rafforzare le logiche meritocratiche** rendendole più oggettive e quindi più efficaci.



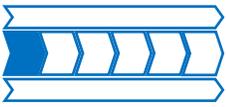
⁽¹⁾ Dati Fincantieri S.p.A. al 31.12.2021

Excellence Map

COMPETENCIES AND LEADERSHIP, OUR GUIDING STARS.



IL PROCESSO DI SELEZIONE, ONBOARDING E INSERIMENTO (1/2)

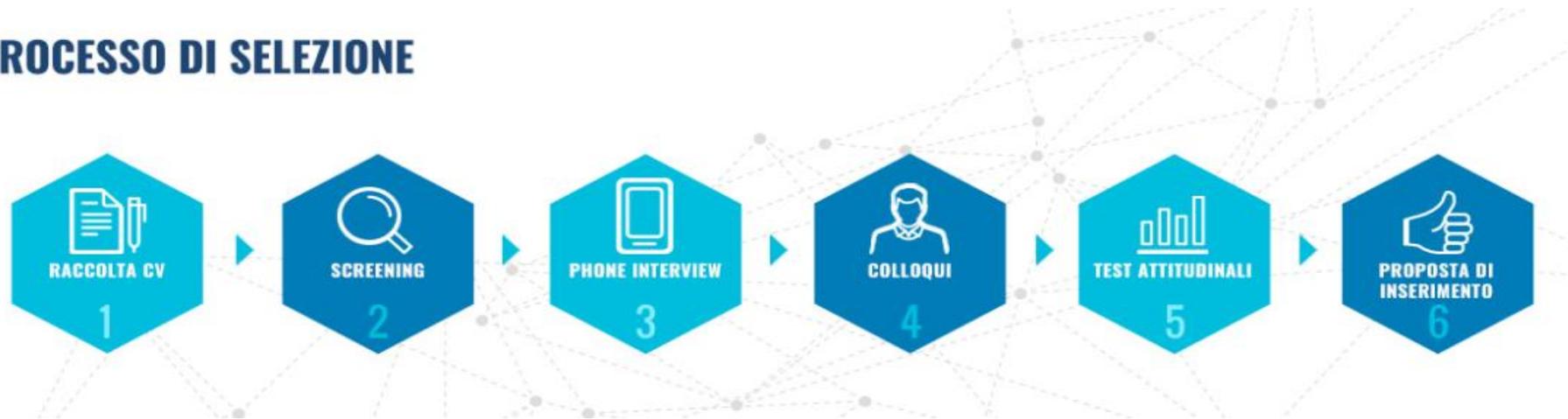


Fincantieri ha predisposto un sistema di recruiting e selezione di risorse in Azienda con l'obiettivo di **attrarre e selezionare i migliori talenti**, basato su una **sistematizzazione dei canali di Recruiting**: LinkedIn, Sito web, Career days, Job Posting Interno e Società di Selezione.

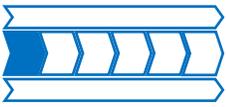
LinkedIn

POSIZIONI APERTE	
ENTRY LEVEL	▼
PROFESSIONAL	▼
CANDIDATURA SPONTANEA	▼

PROCESSO DI SELEZIONE



IL PROCESSO DI SELEZIONE, ONBOARDING E INSERIMENTO (2/2)



Il processo di inserimento delle nuove risorse, azione di caring e di attenzione che l'Azienda rivolge a tutte le persone che iniziano un'avventura professionale nel Gruppo, è stato implementato con l'obiettivo di:

- Rendere l'**employee experience** il **più efficace** possibile.
- Fornire al neoassunto tutte le **informazioni necessarie per una piena operatività**.
- Accelerare la **conoscenza dell'Azienda**, del **business** di riferimento, dell'**organizzazione** interna, della **cultura** e dei **valori**.
- Valutare in momenti strutturati il percorso di inserimento della risorsa per quanto attiene l'**acquisizione di competenze tecniche**, la **performance** e il **potenziale**.

Il processo di inserimento si articola in:

- **Giornate di formazione e testimonianze aziendali** (e.g. formazione sicurezza obbligatoria, informative e-learning, Induction Program, Welcome Breakfast, Academy).
- Strumenti messi a disposizione del neoassunto (e.g. Welcome Kit, Intranet).
- Momenti di **valutazione continua** durante il processo di inserimento.



PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



Obiettivi strategici

La Valutazione della Performance è un **processo periodico e sistematico** che consente di valutare su **base annuale** le prestazioni dei dipendenti e di individuare in che misura il singolo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi aziendali. La **valutazione** si basa sull'**Excellence Map**, il Modello delle Competenze del Gruppo, che declina ciascuna competenza in **comportamenti osservabili** nel contesto lavorativo, e prevede l'assegnazione di **obiettivi individuali legati al ruolo** per tutti i dipendenti.



Garantire **coerenza tra cultura e strategia aziendale**, allineando gli obiettivi e i comportamenti individuali a quelli di Gruppo



Assicurare una **valutazione** basata su **parametri oggettivi** e **differenziati** per livello di **seniority**



Mappare le competenze dei dipendenti e il loro livello di performance rispetto a driver di valutazione omogenei, in ottica di **miglioramento continuo**



Aumentare l'engagement delle risorse orientandole verso principi di responsabilizzazione e raggiungimento dei risultati attraverso l'**auto assegnazione di obiettivi individuali** e l'**autovalutazione delle competenze**



Rendere più **efficace** la **relazione** tra «**Responsabile / Valutatore**» e Collaboratore attraverso momenti di **feedback strutturati**



Orientare i **percorsi di formazione** e **sviluppo** delle risorse

WORKFLOW DEL PROCESSO

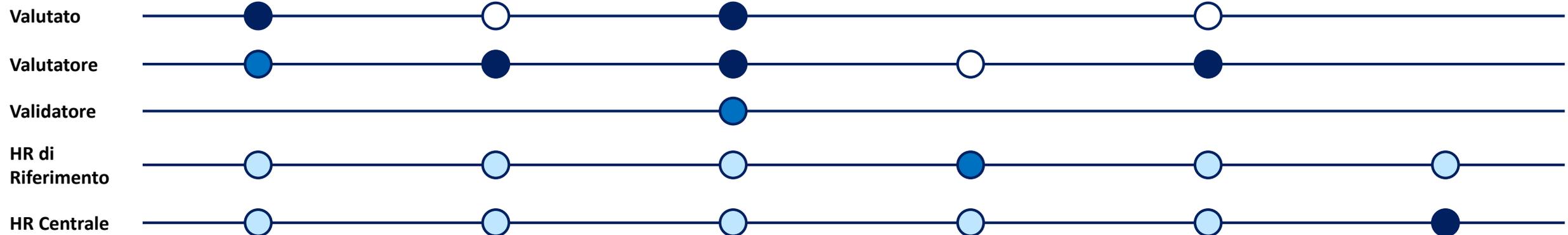


PERFORMANCEUP

PERFORMANCE MANAGEMENT PROCESS



ATTORI



Responsible
 Approver
 Support
 Informed

LA VALUTAZIONE 360°

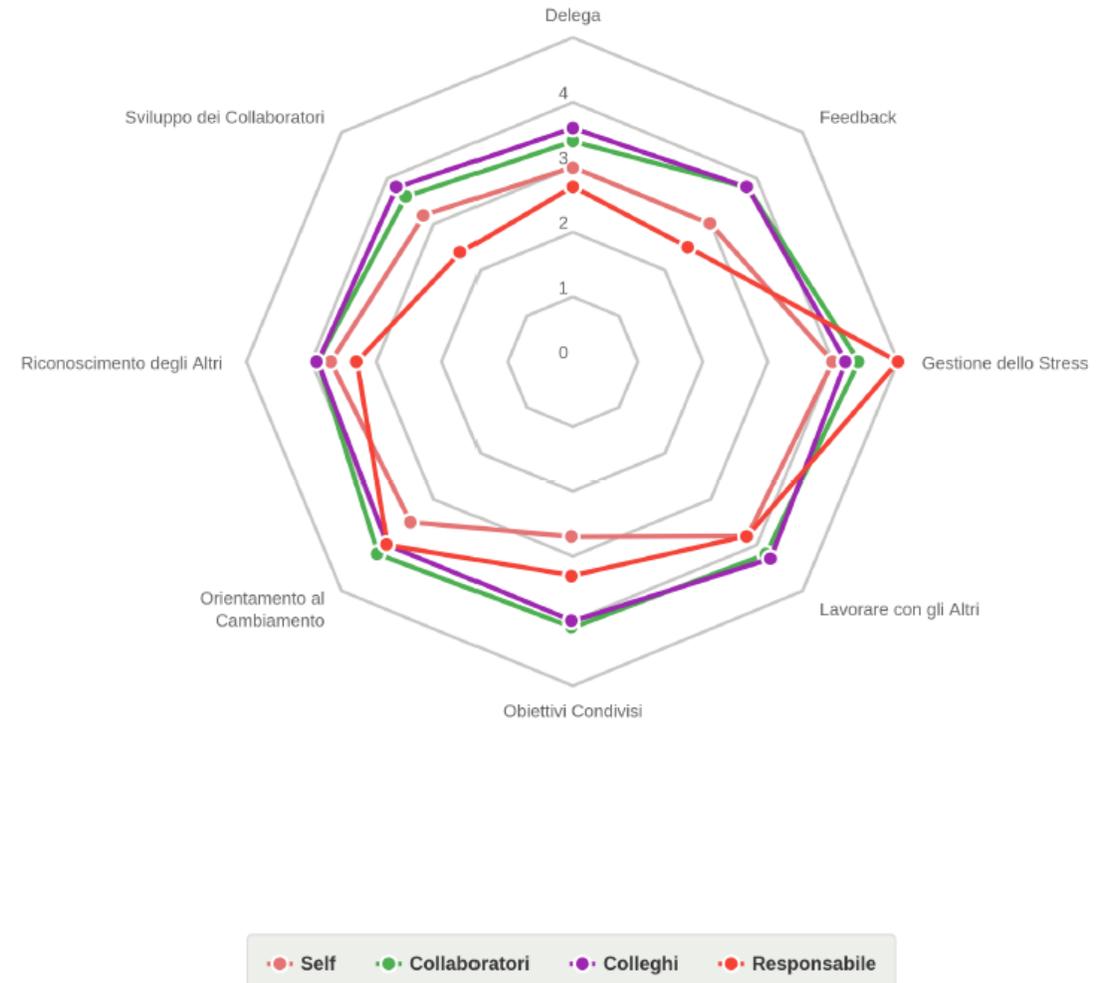


La **valutazione 360°** è uno strumento di sviluppo che permette di ottenere una valutazione completa della risorsa attraverso il **confronto tra l'auto e l'etero valutazione**.

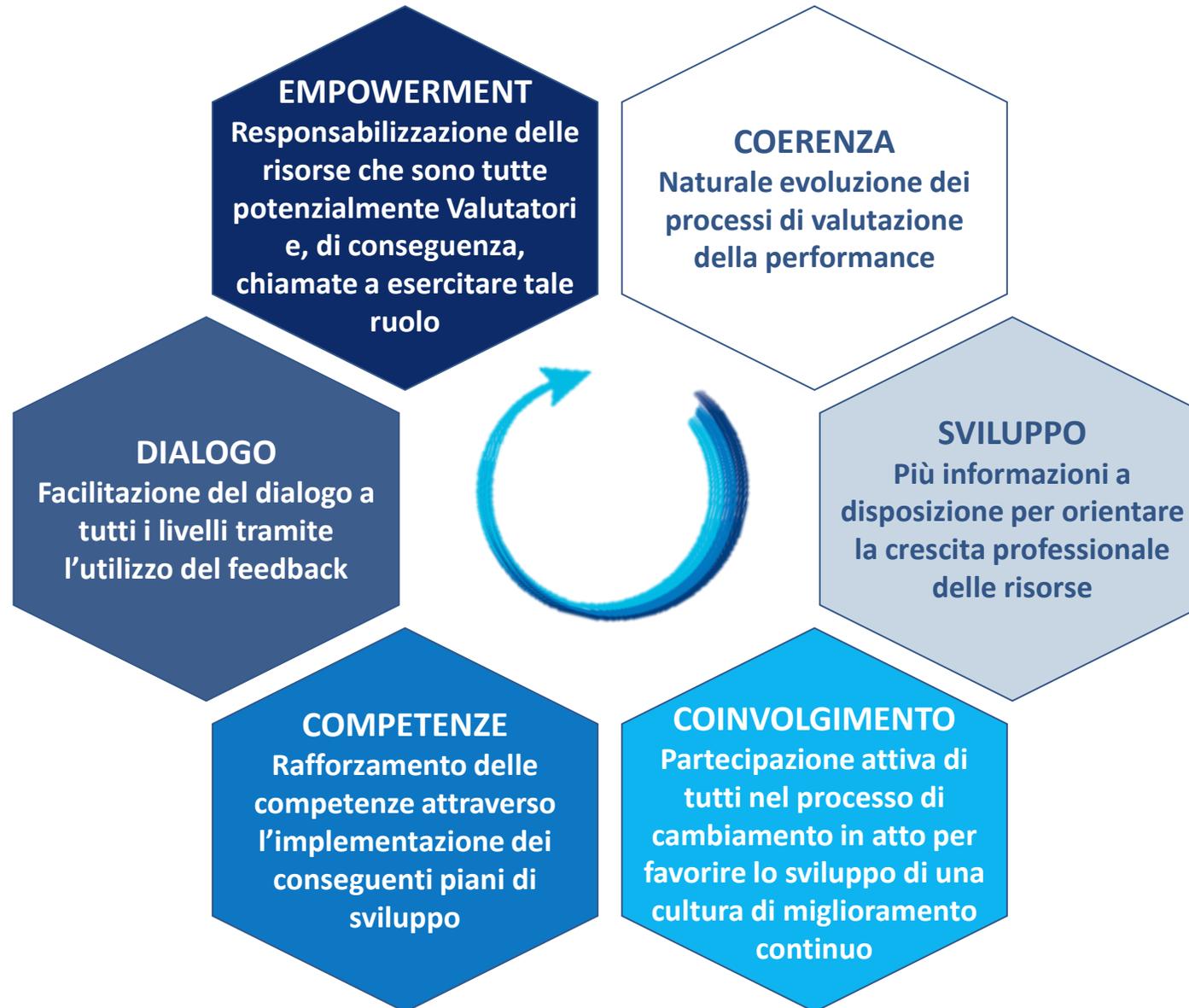
Le valutazioni sono raccolte da **molteplici attori**: il diretto interessato (il Valutato), il Responsabile gerarchico, i Colleghi e i Collaboratori.

La **pluralità delle prospettive di feedback** consente a ciascun Valutato di avere un panorama completo delle competenze oggetto di valutazione, che sono comunicate a tutti i dipendenti nella massima **trasparenza**.

La valutazione 360° è stata effettuata alla fine del **2021** e ha coinvolto **595 responsabili**.



GLI OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE 360°



LA VALUTAZIONE DEL POTENZIALE



Nel corso degli anni Fincantieri ha introdotto un processo di **valutazione del potenziale delle proprie risorse**. Dal 2013 a oggi sono state valutate più di **1.100 persone** (senior manager, middle manager, professional di alto potenziale e giovani laureati).

Tale processo rappresenta una fondamentale opportunità di sviluppo offrendo, da un lato, la possibilità di **evidenziare punti di forza, aree di miglioramento** e motivazioni di crescita delle singole risorse e sviluppare l'**autoconsapevolezza sulle proprie capacità** e, dall'altro, una **mappatura delle competenze** per strutturare efficaci piani di valorizzazione in termini di attività formative a breve/medio termine, coaching, mentoring e di pianificazione di percorsi di carriera e job rotation.



Processo dedicato a giovani laureati, profili tecnici, professional e alti potenziali

Pre-work
CV ragionato e test logico, verbale, di personalità e motivazionale

Development Center
Prove individuali e di gruppo e colloquio one-to-one

Colloquio di feedback individuale



Processo dedicato a Quadri e Dirigenti

Pre-work
CV ragionato e individual style profile

Assessment
Interactive business case, story-based interview e reference check

Colloquio di feedback individuale



Nell'ambito del processo di Talent Management le attività di **People Development** hanno l'obiettivo di **valorizzare il capitale umano**, coerentemente con competenze, motivazioni e potenziale delle risorse, definendo i **percorsi di crescita professionale** e le **azioni di sviluppo** necessarie ad accompagnare la loro crescita (e.g. job rotation, formazione, coaching, mentoring).

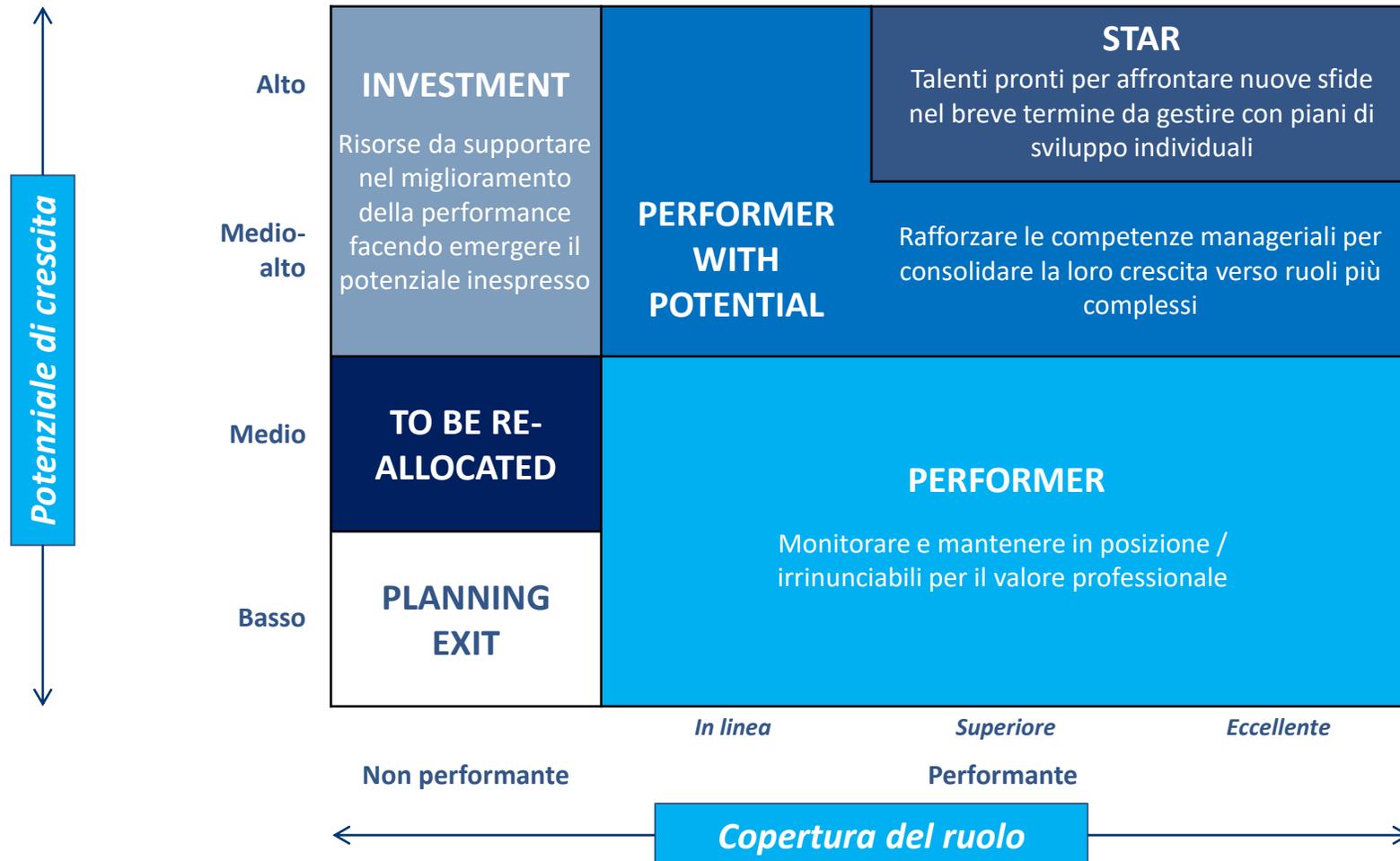
Le riunioni di People Review, che si tengono con **cadenza semestrale**, si focalizzano sulle risorse con maggior potenziale e spendibilità (High Potential) e hanno l'obiettivo di pianificare le azioni di sviluppo necessarie ad accompagnare la loro crescita (e.g. job rotation, formazione, coaching, mentoring) e guidare il loro percorso di carriera.



MAPPATURA POPOLAZIONE



La People Review prende avvio attraverso la mappatura della popolazione, svolta congiuntamente da HR e Business Line, mettendo a fattor comune la **valutazione annuale della performance**, la **valutazione del potenziale** e le **esperienze maturate in Azienda**. Il posizionamento delle risorse all'interno della «Matrice Gestionale» è ottenuto infatti incrociando i risultati della valutazione della performance con il potenziale.

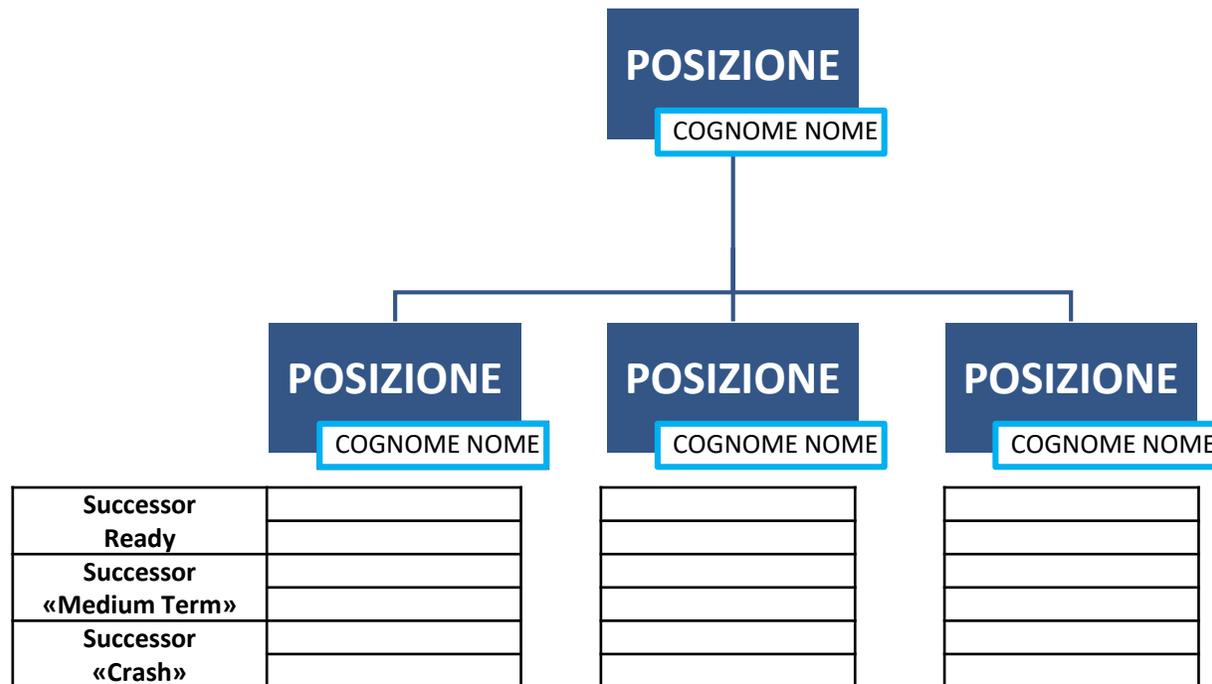


PIANI DI SUCCESSIONE



I piani di successione hanno l'obiettivo di:

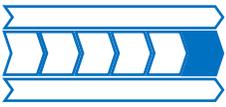
- **Gestire il rischio di successione** per salvaguardare i risultati del business e il valore per i suoi azionisti.
- Identificare, **sviluppare e trattenere i manager di talento** che garantiscono elevate performance e sono critici per il successo continuativo del business.
- **Garantire la disponibilità di successori preparati** ... nel posto giusto ... al momento giusto.
- **Avere una «panchina lunga» e diverse alternative** per ricoprire le posizioni chiave dall'interno, senza ritardi e con fiducia nella capacità di produrre i risultati.



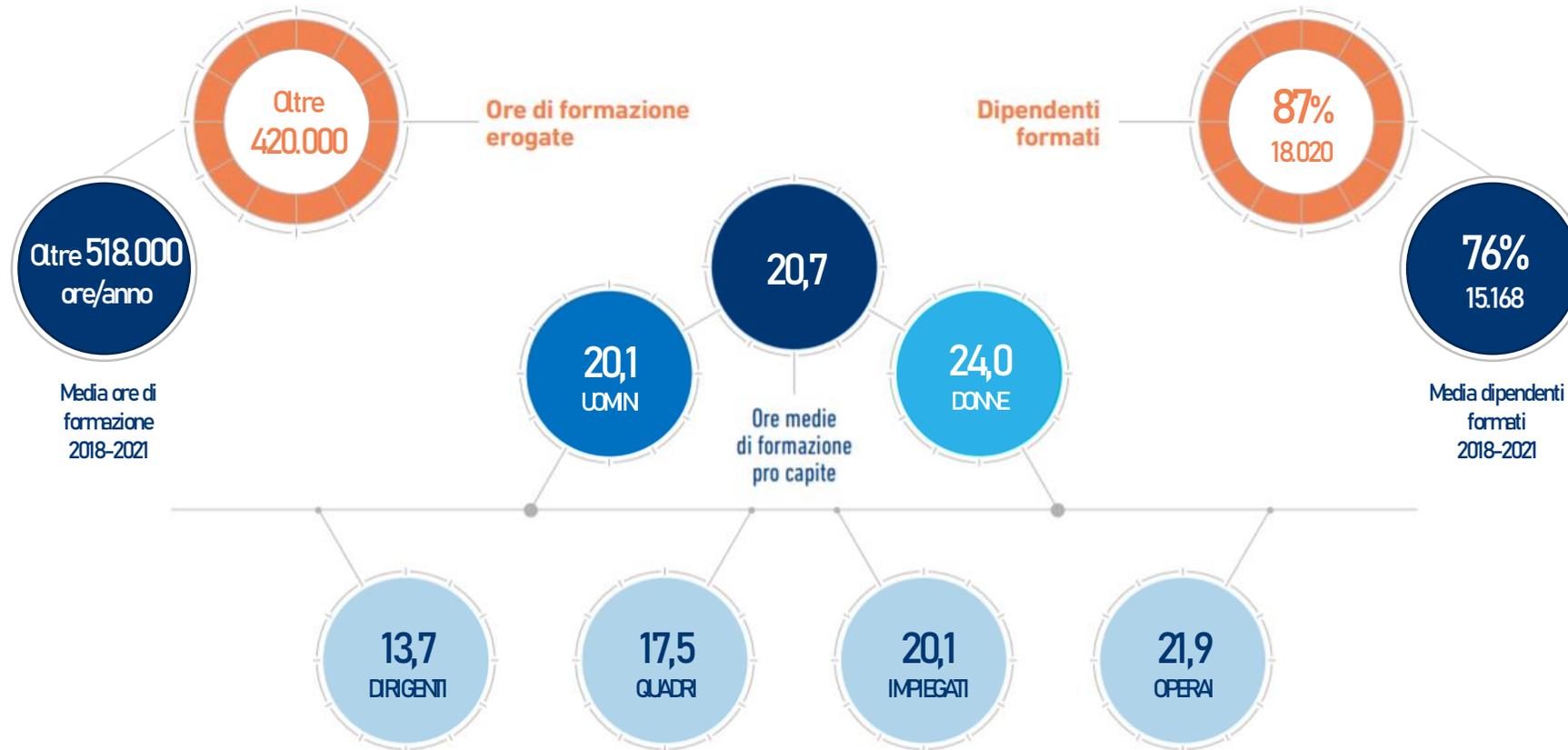
Per ogni posizione deve essere valutata la disponibilità di: un sostituto pronto da subito («**Successor Ready**»), un sostituto a medio termine («**Successor Medium Term**») e un sostituto di emergenza («**Successor Crash**»).

Inoltre, per il **titolare della posizione** deve essere indicato lo **sbocco potenziale** del suo percorso professionale, ossia quale posizione può andare a ricoprire in futuro («**Next Position**»).

BILANCIO ATTIVITÀ FORMAZIONE⁽¹⁾



Il Gruppo investe molto nello **sviluppo** e nella **continua formazione** delle sue risorse, due elementi inscindibili che stanno alla base della **costruzione delle conoscenze e competenze distintive** e della **massimizzazione della crescita tecnico-professionale**. Fincantieri continua a investire in programmi di formazione e sviluppo al fine di garantire una **permanente valorizzazione del capitale umano**.



⁽¹⁾ Bilancio di Sostenibilità 2021 – Dati Gruppo Fincantieri





**GRAZIE PER
L'ATTENZIONE!**

