

Indicazioni sulle priorità di intervento HR

Aprile 2020

L'emergenza sanitaria che le organizzazioni stanno fronteggiando richiede un rilevante coinvolgimento delle Direzioni Risorse Umane. Queste sono infatti chiamate a contribuire, anche in collaborazione con altre funzioni aziendali, alla realizzazione, da un lato, di interventi a garanzia della **salute e della sicurezza del personale**, dall'altro a definire e implementare iniziative che contribuiscano alla **business continuity**, tutelando la **sostenibilità economica** dell'operatività dell'impresa nel lungo periodo.

Ai manager e agli specialisti HR è richiesto di fornire in tempi brevi risposte in logica di *crisis management*, adeguando e rivedendo logiche di lavoro e strumenti tradizionali per adeguarli alle esigenze connesse alla situazione emergenziale.

I professionisti KPMG Advisory, KPMG Fides e Tax&Legal, hanno predisposto un elenco di iniziative per supportare le Direzioni HR nell'affrontare in modo efficace le priorità poste dall'emergenza Covid-19.

Labour – misure di sostegno per il lavoro



- Verificare che l'emergenza sanitaria non determini **sospensioni dei rapporti di lavoro** per i quali non sono previsti accessi ad ammortizzatori sociali
- Attivare **ammortizzatori sociali idonei** laddove non siano adottabili istituti contrattuali specifici (ROL, ferie, congedi, malattia COVID, etc.)
- Verificare la possibilità di **identificare eccezioni alle norme** che temporaneamente derogano alle disposizioni in materia di diritto del lavoro (gestione del periodo di comporto, uso dei DPI, sospensione delle procedure di licenziamento collettivo e dei licenziamenti per giustificato motivo oggettivo);
- Adottare le misure imposte dai **protocolli Governo-Sindacati** per la prosecuzione delle attività lavorative consentite

Payroll - Misure di sostegno ai dipendenti



- Comunicare ai dipendenti l'insieme degli **strumenti di sostegno** in corso di implementazione da parte del governo
- Tracciare la presenza di dipendenti per i quali è possibile usufruire dei diversi **congedi «estesi»**
- Fornire supporto nell'utilizzo degli **strumenti di sostegno**
- Aggiornare periodicamente il personale in merito alle **modifiche dei provvedimenti via via definiti**
- Approfondire l'**inquadramento previdenziale** e le suddivisioni delle unità produttive per l'applicazione degli ammortizzatori sociali previsti dalle norme
- Presidiare il **monte ore delle ferie** maturate negli anni precedenti e nell'anno in corso
- Revisionare il **piano assunzioni** e monitorare le **scadenze dei rapporti di lavoro** e collaborazione

Presidio degli aspetti di compliance



- Mappare le **nuove scadenze** relative alla gestione del personale
- Contribuire a garantire ai dipendenti la **compliance aziendale** alle disposizioni delle autorità in termini di igiene, sicurezza e misure sanitarie ad-hoc
- Aggiornarsi continuamente sulle **linee guida delle varie autorità** per la gestione degli istituti in favore dei lavoratori e delle aziende
- Aggiornare le **policy sui distacchi internazionali** e sui **viaggi internazionali**

Ridisegno degli aspetti di mobilità internazionale



- Mappare le **risorse in mobilità internazionale interessate** da cambi di posizione, paese, attività dovute all'emergenza Covid-19
- Analizzare le **implicazioni fiscali societarie** derivanti dalle attività di smart e remote working (Rischio Stabile dell'Organizzazione, Stato della Fonte di Reddito) e le implicazioni per la tassazione del personale Expat
- Analizzare gli **impatti sulla residenza fiscale** del personale a causa degli spostamenti/ rientri o impossibilità a spostamento/rientro conseguenti all'emergenza sanitaria
- Rivedere le **lettere di distacco** a seguito di rientri forzati/partenze ritardare a causa del COVID-19

Lavoro a distanza efficace



- Assicurare a tutte le risorse che lavorano dalle proprie abitazioni gli strumenti, i servizi e i supporti di cui possono necessitare per **gestire in sicurezza e con efficacia** le attività in cui sono coinvolti, in collaborazione con le altre funzioni aziendali
- Garantire un adeguato **supporto formativo e informativo** sul corretto ed efficace utilizzo delle piattaforme per il lavoro da remoto messe a disposizione dei dipendenti
- Rafforzare la capacità di gestire in modo efficace la **comunicazione e le riunioni virtuali**, predisponendo pillole e-Learning, tutorial, guide informative
- Monitorare e supportare la **risoluzione di eventuali difficoltà** incontrate dai dipendenti rispetto alle modalità di lavoro a distanza
- Supportare i Capi nell'efficace **gestione dei team in remote working**, anche attraverso sessioni di distance coaching
- Cogliere le opportunità per erogare **formazione** valorizzando i **canali digitali**: e-learning, virtual class, webcast, ...

Ingaggio e motivazione



- Rafforzare il **senso di appartenenza** e di coesione della forza lavoro e l'allineamento al purpose aziendale
- Monitorare e presidiare il **morale e il livello di ingaggio**, attivando specifiche iniziative di comunicazione, allineamento, nonché di riconoscimento del contributo fornito dalle persone nel fronteggiare l'emergenza
- Promuovere il **coinvolgimento del personale** meno impegnato nell'operatività in attività di sviluppo, **innovazione dell'offerta**, in attività di progettazione e digitalizzazione di contenuti formativi ed erogazione docenza a distanza a favore dei colleghi

Comunicazione attiva



- Rivedere le **policy di comunicazione interna** al fine adeguarle all'esigenza di supportare i dipendenti a gestire la situazione di crisi
- Assicurare un **costante allineamento delle persone** sulle decisioni strategiche adottate dall'azienda ed evitare la diffusione di senso di incertezza e abbandono.
- Adottare modalità di **comunicazione dirette, chiare e trasparenti**

Assicurare il benessere dei dipendenti



- Contribuire a rafforzare la **capacità di resilienza** a livello individuale e di gruppo
- Responsabilizzare i capi nel presidiare un **ascolto attivo e di supporto** nei confronti dei propri collaboratori, verificando anche eventuale esigenze che esulano dalla sfera personale
- Fornire ai dipendenti un **presidio di ascolto (counseling)** che permetta di identificare delle azioni da implementare per il superamento di eventuali situazioni critiche legate al remote working

Contatti

Stefania Quaglia
Partner
KPMG Tax & Legal
E: squaglia@kpmg.it
T: +39 348 3081106

Andrea Tabladini
Partner KPMG Adv,
People & Change
E: atabladini@kpmg.it
T: +39 348 2708853

Pierluigi Zucchelli
Partner
KPMG:Fides
pzucchelli@kpmg.it
T: +39 348 0995064

Filippo Lo Castro
Senior Manager,
KPMG Tax & Legal
E: flocastro@kpmg.it
T: +39 348 8819733