

Osservatorio
HR Innovation Practice

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Maggio 2022



Osservatorio HR Innovation Practice

Ricerca 2021-2022

2

PARTNER



SPONSOR



SUPPORTER



CON IL PATROCINIO DI



Indice

| | |
|--|----|
| Introduzione | 4 |
| di Umberto Bertelè, Alessandro Perego, Andrea Rangone e Mariano Corso | |
| Executive Summary | 7 |
| Glossario | 12 |
| Nota Metodologica | 13 |
| Report | 15 |
| Osservatori On Demand | 16 |
| I progetti dell'HR Innovation Award 2022 e dell'HR Innovation IMPACT Award 2022..... | 17 |

Attori

| | |
|--|----|
| Gruppo di Lavoro | 32 |
| Advisory Board | 33 |
| Osservatori Digital Innovation | 35 |
| School of Management del Politecnico di Milano | 38 |
| Sostenitori della Ricerca | 40 |
| Ringraziamenti..... | 59 |

Copyright 2022 © Politecnico di Milano Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti non possono essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione né in tutto né in parte e con riferimento a ogni loro contenuto testuale, grafico e di qualunque altra natura, anche per via telematica (per esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Fermo quanto sopra, le figure contenute nei Rapporti possono essere utilizzate solo eccezionalmente e non massivamente e solo a condizione che venga sempre citato il Rapporto da cui sono tratte nonché il copyright © in capo al DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

**osservatori.net è il punto di riferimento
per l'aggiornamento executive
sull'Innovazione Digitale**

 [Visita osservatori.net](https://www.osservatori.net)



Introduzione

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

I due anni di pandemia hanno profondamente trasformato gli equilibri e i rapporti di forza tra persone e organizzazioni, rendendo evidenti alcune criticità già osservabili negli anni passati e facendo emergere nuovi bisogni ed esigenze. Negli ultimi mesi quando ormai avevamo intrapreso un percorso di graduale crescita economica e dell'occupazione, la guerra in Ucraina ha nuovamente cambiato le carte in tavola, rendendo più complessa anche l'agenda di molte Direzioni HR, tra gestione degli espatriati, tensioni retributive derivanti dall'aggravarsi della crisi energetica e delle materie prime e crescenti interrogativi sulla sostenibilità economica delle tradizionali modalità di organizzazione del lavoro. Tutto questo in un mercato in fermento, caratterizzato da un aumento costante degli investimenti in digitale¹ che traina la crescita della richiesta di competenze digitali: 1 posizio-

ne aperta su 5 riguarda **professionalità digitali**  la cui disponibilità sul mercato continua a scarseggiare. Secondo l'indice DESI, infatti, il nostro Paese resta fanalino di coda in termini di competenze digitali di base e avanzate. Da qui la difficoltà per quasi la totalità delle organizzazioni (96%) ad attrarre e sviluppare le professionalità necessarie per affrontare la trasformazione digitale. Anche la difficoltà nel riqualificare la forza lavoro gioca una partita importante in termini di **mismatch di competenze** . Mediamente nelle organizzazioni il 9% dei dipendenti dovrà essere riallocato nell'arco di 1 o 2 anni perché non ha le competenze adeguate a svolgere il proprio lavoro, percentuale che supera il 15% in oltre 1 organizzazione su 10. Pur essendo molto sentito, il tema in questione viene affrontato ancora in modo poco strategico: sono meno del 30% infatti le organizzazioni che mappano le competenze presenti al loro interno, e ancora meno quelle che cercano di analizzare in modo strutturato le capacità che saranno chiave nel prossimo futuro per definire concrete azioni di sviluppo.

In questo gioco degli equilibri la pandemia ha avuto un impatto profondo, stimolando un drastico ripensamento di



Note

¹ Secondo le stime dell'Osservatorio Osservatorio Digital Transformation Academy nel 2022 ci sarà una notevole crescita dei budget delle Direzioni ICT. Per maggiori dettagli consultare il report "Priorità dell'innovazione digitale per le imprese nel 2022: trend di investimento" <https://www.osservatori.net/it/prodotti/formato/report/priorita-innovazione-digitale-per-le-imprese-nel-2022-trend-investimento-report>

Introduzione

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

quello che le persone vogliono e hanno bisogno al lavoro. A livello internazionale emergono sempre più spinte ad allontanarsi dai tradizionali modelli organizzativi: dall'emergere del movimento YOLO (You Only Live Once, "si vive una volta sola"), che mette in primo piano passioni e interessi personali rispetto alle convenzioni culturali e alla sicurezza del posto fisso, al successo del canale "Antiwork" del social network Reddit, diventato un punto di ritrovo e un'ispirazione per tutti quelli che sono scontenti della propria situazione lavorativa e vorrebbero un cambiamento radicale del sistema per lavorare meno o non farlo affatto, fino al movimento culturale nato in Cina "lying flat", contro il superlavoro e il sacrificio personale in una società il cui paradigma è quello di essere sempre produttivi e in cui la concorrenza è ad alti livelli. Questo malessere si rispecchia inoltre nel fenomeno noto come "Great Resignation" o "Big Quit", termini coniati negli Stati Uniti, dove nel solo mese di agosto 2021, secondo i dati rilasciati dal Dipartimento del Lavoro, il 2,9% dei lavoratori ha dato le dimissioni. Si tratta del valore più alto registrato dal dicembre del 2000, oltre 20 anni fa. Il fenomeno travalica i settori, ma anche i confini americani: numeri record sono stati registrati anche in Germania e nel Regno

Unito. Per contrastare questa ondata di dimissioni volontarie, sia le grandi banche d'affari come Goldman Sachs sia le grandi catene della ristorazione e i retailer come McDonald's hanno aumentato i salari minimi e quelli dei neoassunti. Ma la principale leva su cui agire non sembra essere quella economica. Come messo in luce dai movimenti sopra menzionati, più che a una ricerca di maggiore guadagno le cause sembrano essere legate a un desiderio di benessere ed equilibrio. Secondo molti studiosi si tratta di una risposta al disagio pandemico, all'esaurimento fisico e mentale (burnout) patito durante i lockdown, alla volontà di perseguire interessi e passioni personali conciliandoli al meglio con la vita lavorativa, di ritrovare maggiori livelli di flessibilità e autonomia nell'organizzazione del proprio lavoro o, come visto precedentemente, di prendersi semplicemente una pausa. Quello che è evidente è che l'emergenza Covid-19 è stata un punto di rottura, che da una parte ha portato alla luce i malesseri dei lavoratori e, dall'altra, ha tracciato un nuovo percorso dimostrando che è possibile rimanere produttivi senza rinunciare ad una migliore qualità della vita e accelerato il desiderio di maggiori livelli di flessibilità e autonomia.

Introduzione

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

📺 Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

6

In Italia cosa succede? Secondo le note trimestrali sulle comunicazioni obbligatorie, tra aprile e giugno 2021, le dimissioni sono state circa 484 mila (+37% vs primo trimestre 2021). A differenza degli USA e degli altri Paesi europei, però, in Italia il mercato del lavoro ha delle debolezze strutturali che hanno radici profonde. Il numero dei cosiddetti Neet (Neither in Employment or in Education or Training), ragazzi under 30 che non studiano, non si formano e non cercano lavoro è il più alto d'Europa. Siamo il penultimo Paese per tasso di occupazione, la popolazione è in continua diminuzione e sempre più anziana e prosegue l'emorragia di emigrazione di giovani spesso qualificati. In questo contesto il dato sulle dimissioni è un chiaro campanello d'allarme.

L'Osservatorio HR Innovation Practice, giunto alla sua dodicesima edizione, ha cercato di analizzare e interpretare questi fattori di instabilità dal punto di vista della Direzione HR e della sua evoluzione: da qui il titolo dell'evento, "Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto". Grazie ai dati della Ricerca cercheremo di capire quanto questi disequilibri siano destinati a ridisegnare le dinamiche fondanti del rapporto tra domanda e offerta degli attori in campo e della necessità di un approccio sostenibile al mondo del lavoro da parte della Direzione HR, abilitato dai dati e dalla leva tecnologica.

Comitato Scientifico



Umberto Bertelè

Chairman degli Osservatori Digital Innovation



Alessandro Perego

Direttore Scientifico, Osservatori Digital Innovation



Andrea Rangone

Comitato Scientifico, Osservatori Digital Innovation



Mariano Corso

Comitato Scientifico, Osservatori Digital Innovation

Executive Summary

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

7

Milano, 12 maggio 2022 – Dopo il blocco del mondo del lavoro a seguito della pandemia, con la ripresa economica e il graduale aumento delle assunzioni, la Direzione HR è tornata a concentrarsi sulle tematiche dell'employer branding e dell'attrazione dei talenti, scoprendo però un mercato del lavoro diverso, profondamente mutato. Per il 44% delle aziende la propria capacità di attrarre candidati è notevolmente diminuita e nel 2021 è **proprio questo l'ambito su cui le Direzioni HR hanno avuto maggiori criticità. A preoccupare le organizzazioni sono però anche le difficoltà in termini di capacità di motivare, coinvolgere e trattenere le persone già presenti al loro interno.** Nell'ultimo anno il tasso di turnover è aumentato per il 73% delle aziende. Il fenomeno delle Grandi Dimissioni ha interessato anche il nostro Paese: il 45% degli occupati dichiara di aver cambiato lavoro nell'ultimo anno o di avere intenzione di farlo da qui a 18 mesi. Numeri che crescono per i giovani (18-30 anni), per determinati settori (ICT, Servizi e Finance) e per alcuni profili (professionalità digitali). Tra le persone che hanno cambiato lavoro, 4 su 10 lo hanno fatto senza un'altra offerta di lavoro al momento delle dimissioni. Chi cambia lavoro lo fa principalmente per cercare benefici economici (46%), opportunità di

carriera (35%), per una maggiore salute fisica o mentale (24%) o per inseguire le proprie passioni personali (18%) o una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro (18%). Ma emergono anche altri elementi di malessere sul lavoro. Analizzando tre dimensioni del benessere lavorativo (fisica, sociale e psicologica), solo il 9% degli occupati dichiara di stare bene in tutte e tre. L'aspetto più critico è quello psicologico: 4 su 10 hanno avuto almeno un'assenza nell'ultimo anno per malessere emotivo. Preoccupazioni che si riflettono anche sullo stato fisico, con difficoltà a riposare bene e/o insonnia (55%). Questo malessere, però, sembra quasi totalmente sconosciuto alle aziende, che solo nel 5% dei casi lo considerano un aspetto problematico. A questo si accompagna una diminuzione del livello di engagement: rispetto al 2021 i lavoratori pienamente "ingaggiati"* passano da un già basso 20% ad un preoccupato



Note

* Un lavoratore è "engaged" quando oltre a soddisfazione e motivazione, presenta un legame profondo con l'organizzazione, un sentimento di adesione a uno scopo e a un progetto, di condivisione di obiettivi e valori, di sicurezza psicologica e fiducia nel futuro, che induce comportamenti positivi come impegno, lealtà, propensione alla creatività e al cambiamento.

Executive Summary

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

pante 14%. E solo il 17% delle persone si sente incluso e valorizzato all'interno dell'organizzazione.

“Le dimissioni in Italia sono lo specchio di due fenomeni correlati – spiega **Mariano Corso**, Responsabile scientifico dell'Osservatorio HR Innovation Practice -: il crescente malessere dei lavoratori, spesso non adeguatamente identificato dalle organizzazioni, e la volontà di dare un nuovo significato al lavoro, per cui molte persone oggi cambiano anche a condizioni economiche inferiori, per seguire passioni e interessi personali o conseguire maggiore flessibilità. Di minor rilievo, rispetto a quanto documentato in altri Paesi come gli USA, è invece il desiderio di abbandonare del tutto il mondo del lavoro, indicato in Italia come ragione di possibili dimissioni solo dal 6% dei lavoratori. In questo quadro che sta mettendo in crisi il mercato del lavoro e i tradizionali modelli organizzativi è fondamentale il ruolo della Direzione HR, a cui si richiede una funzione guida per portare l'organizzazione a un modello di lavoro “sostenibile”, che metta al centro il benessere dei lavoratori, il loro coinvolgimento e la loro impiegabilità”.

Il mercato del lavoro – Il mercato del lavoro italiano è caratterizzato da una grande richiesta e, allo stesso tempo, da una grande scarsità di competenze in ambito digitale. Una posizione aperta su cinque riguarda proprio professionalità digitali e la quasi totalità delle organizzazioni, il 96%, ha difficoltà ad attrarre e sviluppare le competenze necessarie per affrontare la trasformazione digitale. Anche la riqualificazione della forza lavoro si rivela molto complessa. Nell'arco di 1 o 2 anni il 9% dei dipendenti dovrà essere riallocato perché non ha le competenze adeguate a svolgere il proprio lavoro, percentuale che supera il 15% in oltre 1 organizzazione su 10.

Nonostante questo, i lavoratori hanno una percezione della propria impiegabilità nettamente più positiva rispetto a quella delle organizzazioni. Il 74% dei lavoratori non è preoccupato di rimanere inoccupato per via dell'evoluzione della propria professione. Probabilmente a causa di una scarsa consapevolezza di come evolverà il proprio lavoro e delle capacità che saranno richieste in futuro. Sul fronte delle aziende il tema viene affrontato ancora in modo poco strategico: sono meno del 30% le organizzazioni che mappano le competenze presenti al proprio

Executive Summary

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

interno, e ancora meno quelle che cercano di analizzare in modo strutturato le capacità che saranno chiave nel prossimo futuro per definire concrete azioni di sviluppo.

“Per migliorare benessere ed engagement bisogna agire in maniera prioritaria su due leve – afferma **Martina Mauri**, Direttrice dell'Osservatorio HR Innovation Practice -: Da una parte aumentare la flessibilità, intesa soprattutto come responsabilizzazione e autonomia della persona nella gestione delle proprie attività lavorative. Dall'altra creare un ambiente aperto e inclusivo, capace di valorizzare al meglio le competenze dei lavoratori, ma anche i loro interessi e passioni personali, a cui dare piena cittadinanza all'interno dei confini organizzativi”.

Nell'ambito tech le figure più ricercate sono quelle specializzate in Cyber Security, a seguito della migrazione in digitale di molte attività precedentemente svolte in analogico e della necessità di potenziare la protezione di dati e dispositivi per la crescita degli attacchi informatici durante la pandemia. Seguono, in forte crescita, gli esperti di Big Data e Analytics, per la necessità delle aziende di utilizzare grandi moli di dati per la presa di decisioni.

Gli investimenti digitali nell'HR – Nel 2022 gli investimenti in digitale a supporto delle iniziative HR continuano a crescere (+5%). Il 55% delle organizzazioni dichiara un aumento degli investimenti, il 38% non registra nessuna variazione. I processi in cui si registra l'aumento maggiore sono la formazione, l'onboarding e l'attrazione di nuovi candidati.

La Direzione HR italiana è però ancora poco data driven: soltanto il 14% delle organizzazioni ha un approccio maturo alla gestione e all'utilizzo dei dati. Si tratta di realtà che analizzano i dati provenienti dai processi HR attraverso reportistica in real time o predittiva, hanno al loro interno figure che si occupano dell'analisi dei dati e li utilizzano per la presa di decisioni nella maggioranza dei processi.

L'utilizzo della leva tecnologica e dei dati per la presa di decisioni è fondamentale per l'evoluzione della Direzione HR che deve portare l'organizzazione a un modello di lavoro “sostenibile”, che metta al centro il benessere dei lavoratori, l'engagement e l'impiegabilità. Sono questi, infatti, gli aspetti chiave su cui deve basarsi il nuovo ruolo di “Connected People Care”, un approccio alla gestione

Executive Summary

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

10

del capitale umano sempre più orientato alle esigenze specifiche di ogni persona, capace di far leva sull'utilizzo di nuovi canali di relazione e di strumenti che raccolgono ed elaborano una moltitudine di dati provenienti da diverse fonti.

Gli HR Innovation Award – L'Osservatorio ha assegnato gli HR Innovation Award 2022 alle organizzazioni che si sono distinte per la capacità di utilizzare le tecnologie digitali come leva di innovazione e miglioramento dei principali processi di gestione e sviluppo delle risorse umane.

Bosch Rexroth è il caso vincitore nella categoria "Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi", per il progetto "DOA – Digital Organization Accelerator" che ha previsto la digitalizzazione delle attività HR e lo sviluppo di una cultura basata sull'utilizzo dei dati, con il coinvolgimento diretto di tutta l'organizzazione. Le altre due organizzazioni finaliste in questa categoria sono **Autoguidovie**, per il progetto "Viaggiamo insieme" e l'introduzione di una nuova piattaforma digitale per la gestione integrata delle pratiche HR e di un'app mobile a supporto delle varie fasi dell'employee journey e **Inwit**, per

il progetto "Bee My Journey" e la ridefinizione delle pratiche e degli strumenti HR, in ottica più efficiente, sostenibile e "distintiva" rispetto al proprio assetto aziendale.

Città di Torino è il caso vincitore nella categoria "Sviluppo di nuove competenze e supporto all'innovazione", per un progetto che ha previsto l'introduzione di badge digitali che attestano e certificano le abilità e le competenze dei propri collaboratori. In questo modo Città di Torino ha favorito la diffusione di una nuova cultura, basata sulla valorizzazione e sul riconoscimento dei talenti delle persone. Altre organizzazioni finaliste sono state **Cofidis**, per l'attivazione della Cofidis Academy a supporto della formazione e dello sviluppo di nuove competenze da parte di tutti i collaboratori, e **Poste italiane** per il progetto "INSIEME24Sì". Una piattaforma in cui tutte le persone possono fornire un contributo concreto alla creazione di valore, proponendo idee e progetti.

Credito Emiliano è il caso vincitore nella categoria "Employer branding, attrazione dei talenti e mobilità interna", per un progetto che ha previsto l'adesione ad una community online e attività di employer branding per

Executive Summary

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

posizionarsi come attore di rilievo rispetto alle tematiche di innovazione digitale. Finaliste in questa categoria sono anche **Kuehne+Nagel**, per l'adozione di una piattaforma digitale, "Career Explorer", sulla quale i collaboratori possono candidarsi autonomamente a nuove posizioni in azienda, e **Medici Senza Frontiere**, per il progetto "Digitalizing HR" e l'introduzione di una nuova piattaforma a supporto di tutte delle fasi di ricerca e selezione di nuovi candidati e onboarding dei neoassunti.

Mondelēz International è il caso vincitore nella categoria "Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere", per la definizione di percorsi di formazione dedicati al riconoscimento e alla valorizzazione delle competenze soft e trasversali che le persone sviluppano nei contesti di vita privata, e che possono essere applicate e riconosciute anche in ambito lavorativo. In questa categoria le organizzazioni finaliste sono state **Banca Mediolanum**, per l'attivazione di una piattaforma digitale "HOMEdiolanum Extra" a supporto di tutte le attività orientate al benessere, alla comunicazione e all'integrazione tra vita lavorativa e privata dei collaboratori, e **Medtronic**, per il progetto "Leadership inclusiva" e l'introduzione di un percorso di allenamento dedicato ai manager

per ridurre i pregiudizi e i bias inconsci durante i colloqui di performance management.

L'Osservatorio ha assegnato l'HR Innovation IMPACT Award 2022, premio indirizzato alle organizzazioni già vincitrici dello HR Innovation Award in cui il progetto negli ultimi anni ha avuto un impatto significativo sull'organizzazione, ad **Assicurazioni Generali**, per aver arricchito la piattaforma di formazione del Gruppo di un nuovo percorso di apprendimento "MAP2theNew" dedicato a tutti i People Manager con l'obiettivo di sviluppare nuove competenze finalizzate a guidare, organizzare e gestire team altamente performanti nel nuovo contesto di lavoro ibrido.

Glossario

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

12

Al fine di facilitare la lettura di questo Executive Summary, viene proposto un glossario che sintetizza le principali definizioni utilizzate.

Employability

si intende la capacità di essere impiegabili, ovvero il livello di spendibilità delle proprie competenze e abilità per trovare un nuovo lavoro e/o mantenerlo nel tempo.

Employee Value Proposition

si intende la somma complessiva di tutto ciò che le persone vivono e ricevono nell'ambito del rapporto di lavoro con un'azienda: la soddisfazione intrinseca per il lavoro, l'ambiente, la leadership, i colleghi, la retribuzione e altro ancora. The War of Talent, Ed Michaels – Helen Handfield Jones – Beth Axelrod, 2001, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Engagement

si intende un legame profondo con l'organizzazione che trascende uno stato di soddisfazione e motivazione contingente. È un sentimento di adesione a uno scopo e a un progetto, di condivisione di obiettivi e valori, di sicurezza psicologica e fiducia nel futuro, che induce comportamenti positivi come impegno, lealtà, propensione alla creatività e al cambiamento.

Mismatch di competenze

si intende la mancata corrispondenza tra le competenze presenti all'interno dell'organizzazione perché possedute dalle persone e quelle richieste dall'organizzazione per rimanere competitiva sul mercato o il divario tra le competenze ricercate dall'organizzazione e quelle disponibili sul mercato.

Onboarding

si riferisce al processo successivo all'assunzione che comporta l'inserimento del nuovo dipendente all'interno dell'azienda. Rientrano tutte le attività di orientamento e formazione necessarie per entrare a far parte dell'organizzazione.

Professionalità Digitali

si intendono tutte le figure che lavorano nei seguenti ambiti o similari: digital marketing, sviluppo social, intelligenza artificiale, cloud computing, analisi dei dati, sicurezza informatica, internet of things, robotica, blockchain, programmazione, sviluppo mobile, user interface design). Per maggiori approfondimenti sulle competenze digitali si veda la pagina Cosa sono le Competenze Digitali e come svilupparle in azienda [https://blog.osservatori.net/it_it/competenze-digitali-come-svilupparle-in-azienda]

Nota Metodologica

[Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto](#)



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

L'Osservatorio HR Innovation Practices analizza attraverso ricerche annuali le tematiche più innovative in ambito HR, focalizzandosi sulle soluzioni digitali a supporto dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane e sulla trasformazione del ruolo e dei modelli organizzativi della Direzione HR.

Nello specifico, la Ricerca 2021-2022 si è concentrata sull'indagare il profilo di evoluzione della Direzione HR in termini di sfide, strumenti, pratiche e approccio ai dati e il mercato del lavoro, con focus sulla ricerca e sviluppo di competenze digitali, sulle leve per garantire l'employability dei lavoratori e sul fenomeno delle grandi dimissioni in Italia.

La survey generica alla Direzione HR. A partire da un modello di indagine, sviluppato in funzione degli obiettivi della Ricerca, è stata definita una survey erogata ai referenti HR di aziende operanti in Italia attraverso un tool on line nel mese di aprile 2022.

Alla Ricerca hanno partecipato 202 organizzazioni di medio grandi dimensioni (con più di 50 addetti) e appartenenti ai seguenti macro-settori: Servizi: 32%, Manifatturiero: 33%, PA: 13%, Finance: 13% e Digital: 9%

La survey ai lavoratori. L'impatto della pandemia su benessere ed engagement, il fenomeno delle grandi dimissioni e il concetto di employability sono stati analizzati anche dal punto di vista delle persone grazie ad un'indagine – in collaborazione con Doxa – rivolta a 1.000 lavoratori.

La ricerca è stata realizzata mediante la somministrazione di un questionario via Web (indagine CAWI) nel mese marzo 2022 a un campione significativo di individui (appartenenti al panel Web di Doxa), che lavorano come impiegati, quadri o dirigenti in aziende di medio-grandi dimensioni (oltre 10 addetti) nei macro-settori Finance, Manifatturiero, ICT, Media & Telco, Retail, altri servizi e PA. Il campione è rappresentativo dei lavoratori per i ruoli professionali considerati (fonte ISTAT 2016).

La survey alla direzione HR – Competenze digitali ed Employability. Per analizzare le professionalità digitali maggiormente ricercate e le modalità per svilupparle o attrarle, le azioni adottate dalle organizzazioni per garantire l'employability di lungo periodo delle persone e le esigenze e le criticità nell'allineare le competenze presenti all'interno dell'organizzazione con quelle richieste dal

Nota Metodologica

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

mercato, è stata erogata attraverso un tool on line una survey multisetoriale rivolta ai referenti della Direzione HR nel mese di gennaio 2022.

Alla Ricerca hanno partecipato 128 organizzazioni di medio grandi dimensioni (con più di 50 addetti) e appartenenti ai seguenti macro-settori: Manifatturiero: 33%, Servizi: 26%, PA: 17%, Finance: 16%, Digital: 8%,

Gli studi di caso. Allo scopo di analizzare con maggiore profondità le esperienze più significative emerse attraverso l'analisi estensiva sono stati analizzati 18 studi di caso, realizzati attraverso interviste rivolte ai Direttori HR e ai Responsabili di area (amministrazione, selezione, formazione, ...) che hanno seguito i progetti di innovazione digitale. Le interviste hanno permesso di approfondire la conoscenza di alcuni progetti sviluppati nel corso dell'ultimo anno e per cui stati approfonditi:

- esigenze che hanno portato a sviluppare il progetto;
- fasi e tempi del progetto;
- figure coinvolte;
- principali elementi innovativi;
- criticità e benefici riscontrati.

Mappatura dell'offerta delle startup HR Tech nell'ambito del Talent Management. Al fine di monitorare l'evoluzione dei trend di innovazione nel mercato HR Tech, l'Osservatorio ha mappato ed analizzando le startup internazionali ed italiane che offrono prodotti e servizi rivolti al Talent Management. L'analisi ha riguardato 430 startup internazionali e operanti sul mercato nazionale, delle quali sono stati analizzati:

- la distribuzione geografica;
- il livello di finanziamenti ricevuti;
- le tecnologie abilitanti utilizzate;
- l'ambito di utilizzo del prodotto/servizio offerto.

Report

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

15

I cambiamenti del mercato del lavoro e il fenomeno delle dimissioni volontarie ↗

Giugno 2022

Uno dei fenomeni che ha caratterizzato il mercato del lavoro nel post pandemia è sicuramente quello delle dimissioni volontarie. Quali sono le ragioni che si celano dietro l'abbandono del posto di lavoro? I lavoratori sono soddisfatti del proprio lavoro? Il report descrive la diffusione del fenomeno della Great Resignation tra i lavoratori e le organizzazioni del nostro Paese.

Employability e digital skill: le iniziative per garantire impiegabilità e sviluppare professionalità sempre più digitali ↗

Maggio 2022

La garanzia dell'employability nel lungo periodo e lo sviluppo di competenze e professionalità digitali rappresentano per le organizzazioni due sfide e due obiettivi ai quali tendere nel prossimo futuro. Su quali azioni, strumenti e iniziative si concentrano le Direzioni HR? Quale impatto hanno e potrebbero avere le iniziative a livello Paese? Il report illustra su quali fronti si stanno impegnando le organizzazioni del panorama italiano.

Obiettivi e sfide delle Direzioni HR nel 2022 ↗

Maggio 2022

Il report offre una fotografia delle principali priorità delle Direzioni HR nel 2022, degli investimenti e iniziative attivate per supportare le organizzazioni ad affrontare la trasformazione digitale. Offre uno spaccato del livello di adozione delle pratiche HR più innovative in merito ai processi di talent attraction, formazione e sviluppo, performance e carriera, benessere ed engagement.

Competenze e professionalità in un panorama sempre più digitale ↗

Gennaio 2021

Il report si propone di fornire uno spaccato sul tema delle competenze e delle professionalità digitali maggiormente ricercate adottando il punto di vista di stakeholder chiave nel panorama italiano: lavoratori e aziende appartenenti a settori differenti e con dimensioni eterogenee.

L'organizzazione al tempo della digital transformation: il grado di maturità dei nuovi modelli organizzativi in Italia ↗

Luglio 2020

Il report presenta la maturità delle organizzazioni nel loro percorso verso l'adozione di nuovi modelli organizzativi: da organizzazioni ancora basate su principi e caratteristiche tradizionali, a modelli agili, aperti e in grado di adattarsi al cambiamento. Il report delinea anche l'impatto dei nuovi modelli agili sulle persone.

Approfondisci il tema di ricerca su [osservatori.net](#)
con i Report online

↗ Scopri i Report online

Osservatori On Demand

I Programmi 2021 di aggiornamento continuo

 Guarda il video dell'evento su osservatori.net

16

Gli Osservatori Digital Innovation organizzano diversi Programmi tematici, composti da Workshop e Webinar, con l'obiettivo di aiutare a comprendere quali effetti abbia l'evoluzione tecnologica nelle nuove strategie digitali, attraverso la discussione dei risultati emersi dalle Ricerche annuali.

Tutti gli eventi possono essere seguiti in diretta oppure on demand sulla piattaforma osservatori.net

Programma tematico dedicato:

HR Innovation & Smart Working practice (2022)

 **Le tecniche di employer branding e talent acquisition attraverso i social network nelle imprese italiane** ↗

Gennaio 2022 – WORKSHOP

 **Smart Working e pandemia: l'impatto psicologico sui lavoratori** ↗

Febbraio 2022 – WEBINAR

 **L'evoluzione della leadership e dei comportamenti in un contesto Smart** ↗

Marzo 2022 – WEBINAR

 **L'evoluzione delle iniziative di Smart Working: com'è cambiato il modo di lavorare con la pandemia** ↗

Aprile 2022 – WEBINAR

 **Recruiting su LinkedIn: analisi delle talent solutions e di come vengono utilizzate** ↗

Aprile 2022 – WEBINAR

 **Employee advocacy sui social media** ↗

Maggio 2022 – WEBINAR

 **Le nuove frontiere dell'HR Tech: tecnologie a supporto, best practice e startup innovative** ↗

Luglio 2022 – WEBINAR

 **Data-driven HR: opportunità, barriere e applicazioni concrete di un approccio basato sui dati** ↗

Settembre 2022 – WEBINAR

 **“Star bene” al lavoro: le iniziative messe in atto dalla Direzione HR per garantire benessere e inclusività** ↗

Ottobre 2022 – WEBINAR

Approfondisci il tema di ricerca su osservatori.net con il Programma tematico dedicato

↗ Scopri il Programma tematico

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

17

I progetti dell'HR Innovation Award 2022 e dell'HR Innovation IMPACT Award 2022

Gli "HR Innovation Award" nascono nel 2011 allo scopo di creare occasioni di conoscenza e condivisione dei progetti che maggiormente si sono distinti per la capacità di utilizzare le tecnologie digitali come leva di innovazione e miglioramento dei principali processi di gestione e sviluppo delle risorse umane. L'obiettivo è quello di generare un meccanismo virtuoso di condivisione, diffusione e valorizzazione delle esperienze di eccellenza all'interno delle Direzioni HR, identificando e promuovendo possibili approcci e metodologie per favorire i processi di HR Transformation.

Il contest "HR Innovation IMPACT Award" ha invece l'obiettivo di andare a verificare l'impatto positivo generato e l'evolversi in risposta alle esigenze del cambiamento dei progetti risultati vincitori durante le scorse edizioni degli "HR Innovation Award".

Gli studi di caso presentati sono:

- AFV Acciaierie Beltrame
- Assicurazioni Generali
- ASL Roma 1
- Autoguidovie
- Banca Mediolanum
- Bosch Rexroth
- Città di Torino
- Cofidis
- Credito Emiliano
- INWIT
- Ipsen
- Kuehne+Nagel
- Medici Senza Frontiere
- Medtronic
- Mondelēz
- Poste italiane
- PwC
- Saras

Sul sito www.osservatori.net si potranno consultare tutti gli studi di caso completi e oggetto di approfondimento della Ricerca 2022.

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

18

Acciaierie Beltrame favorisce la cultura della formazione continua con l'Academy digitale

Il progetto “Metodologie 4.0 nella formazione” nasce dalla volontà di trasferire la maggior parte dei contenuti formativi a disposizione dei collaboratori dell'azienda all'interno di un'Academy digitale. Alla base, diverse esigenze: trovare nuove modalità per trasferire le competenze dei collaboratori più senior ai profili più junior; diffondere in azienda il concetto di formazione continua per rendere i collaboratori sempre più indipendenti e autonomi nella gestione e nello sviluppo delle proprie competenze; istituire una nuova mentalità, orientata alla digitalizzazione, all'innovazione e alla creatività, sdoganando l'immagine di un'azienda metalmeccanica poco digitalizzata. All'interno dell'Academy i contenuti sono organizzati rispetto ad ambiti specifici: le soft skill, l'utilizzo di programmi informatici, la formazione linguistica, la formazione sulla sicurezza, la formazione sulle competenze più tecniche e specifiche e la formazione obbligatoria in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche. La partecipazione ai corsi può essere obbligatoria oppure a discrezione degli utenti, a seconda della tipologia di contenuto. I collaboratori possono accedere alla piattaforma

utilizzando la propria mail aziendale o personale e navigarne le diverse sezioni 24 ore su 24 e 7 giorni su 7. Oltre all'ottimizzazione del processo di formazione, con la riduzione dei tempi e dei costi dedicati a fronte di una maggiore efficacia, il progetto ha permesso di far emergere i talenti dei collaboratori, delle propensioni individuali, degli interessi e delle esigenze personali di ognuno. Inoltre, la possibilità di accedere ad un numero così elevato di contenuti formativi, ha aumentato la proattività delle persone e della loro responsabilizzazione nel cercare nuovi corsi e proporsi come docenti. [Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

“MAP2theNew”, il percorso di formazione dedicato ai Manager di Generali*

Il progetto di Generali nasce per rispondere all'esigenza di supportare i People Manager nella gestione dei propri team, all'interno di un contesto di lavoro sempre più ibrido.



Note

* Caso vincitore dell'HR Innovation IMPACT Award

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

19

L'emergenza pandemica ha infatti richiesto un'evoluzione del tradizionale modo di lavorare e, conseguentemente, un diverso approccio manageriale. I manager si sono ritrovati il compito di supportare l'adozione di un nuovo modello di lavoro ibrido traendo il meglio dall'ambiente fisico così come da quello virtuale. "MAP2theNew" è un programma di formazione dedicato a tutti i People Manager del Gruppo Generali che si pone l'obiettivo di sviluppare nuove competenze manageriali finalizzate a guidare, organizzare e gestire team altamente performanti nel nuovo contesto di lavoro ibrido. I contenuti del programma "MAP2theNew" sono disponibili sulla piattaforma di formazione del Gruppo "WeLearn" e organizzati in tre Moduli "Engage your team", "Perform together" e "Innovate work and approach", ognuno dei quali composto da 10 video pillole a cui fanno seguito 3 sessioni di discussione in modalità virtuale, che consentono ai manager coinvolti di confrontarsi su quanto appreso individualmente e condividere best practice. Grazie al progetto, Generali ha efficientato il processo di formazione manageriale raggiungendo un target molto ampio con una quantità di risorse inferiore rispetto al passato; contemporaneamente è stato possibile migliorare le competenze manageriali e sviluppare nuove pratiche e metodologie a supporto

del lavoro ibrido; infine, il progetto ha rappresentato anche un'opportunità per i tanti manager coinvolti di continuare a sviluppare il proprio network e tornare ad avere occasioni di confronto collettivo.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Con il progetto "People" ASL Roma 1 digitalizza i processi HR ed efficientata la sorveglianza sanitaria

L'esigenza primaria alla base del progetto "People" è quella di mettere a disposizione delle persone strumenti per usufruire di alcune attività HR in ottica "self-service", velocizzando, efficientando e rendendo più trasparenti i processi. Inoltre, l'azienda ha avuto la necessità di introdurre un nuovo sistema di verifica degli accessi alle strutture dell'Ente e di controllo del Green Pass dei collaboratori. ASL Roma 1 ha dato il via al progetto con l'introduzione di un ecosistema digitale e multicanale a supporto di diverse attività raggruppabili in tre grandi macro-aree: i processi amministrativi, i processi di sorveglianza sanitaria e di comunicazione interna. Per fare ciò,

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

20

ha introdotto una piattaforma digitale e un app mobile, in collaborazione con I-Tel, accessibili da tutti i propri collaboratori. Tra i benefici più rilevanti del progetto, l'efficiamento dei processi, tracciandone il flusso dei dati, automatizzando le attività più routinarie e riducendo il rischio di errore umano; l'emersione del potenziale "nascosto" delle persone prima coinvolte nelle attività a poco valore aggiunto; il coinvolgimento diretto delle persone nei processi, con l'aumento del loro ingaggio e della loro responsabilizzazione.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

“Viaggiamo insieme”, il nuovo journey dei collaboratori di Autoguidovie*

Consapevole che da una migliore Employee Experience deriva una migliore customer experience, Autoguidovie ha percepito l'esigenza di ridefinire le attività della propria

Area HR, fino ad allora gestite prevalentemente in modalità analogica. Da qui la volontà di creare un unico ecosistema digitale per gestire più efficacemente i processi e le varie fasi dell'employee journey, dalla selezione all'onboarding, dalla formazione alla valutazione. Tutti i moduli della piattaforma, offerta da Zucchetti, risultano perfettamente integrati tra loro e collegati all'anagrafica del collaboratore, creata in fase di assunzione. Inoltre, l'azienda ha messo a disposizione dei propri collaboratori un'applicazione mobile che permette l'accesso ai diversi processi al momento del bisogno. Il progetto sta portando diversi benefici, in termini di miglioramento dei processi, la digitalizzazione e l'integrazione dei diversi moduli ha ridotto le inefficienze e permesso la sburocratizzazione delle diverse attività. L'adozione dell'applicativo mobile permette di ottenere benefici anche in termini di engagement: è aumentato il senso di appartenenza del personale viaggiante, che per sua caratteristica non riusciva a identificarsi a pieno nella "sede aziendale", e più in generale il coinvolgimento di tutti i collaboratori di Autoguidovie.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)



Note

* Caso finalista per la categoria "Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi"

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

21

“Home Mediolanum”: le iniziative di Banca Mediolanum per il benessere, le relazioni e il senso di appartenenza dei collaboratori*

Il progetto di Banca Mediolanum nasce come risposta alle nuove esigenze dettate dalla pandemia, in particolare potenziare l'ecosistema di comunicazione interna, per attivare momenti e occasioni relazionali tra colleghi al di fuori degli spazi aziendali, e ridefinire l'offerta di servizi e benefit orientati al benessere dei dipendenti e all'integrazione tra vita privata e lavorativa. Mediolanum ha quindi attivato “HOMEdiolanum Extra”, un luogo digitale dedicato al benessere dei dipendenti e delle loro famiglie. La piattaforma tocca diversi ambiti come il benessere alimentare, sociale, fisico, psicologico e dà accesso a diverse attività a cui iscriversi live o consultare ondemand. Per migliorare la comunicazione, la banca ha poi iniziato a lavorare all'implementazione del progetto “HOMEdiolanum”, un hub digitale che racchiude tutte le comunicazioni e le interazioni della community aziendale, come ad esempio Mediolanum TV. Tra i benefici del progetto, il miglioramento del work-life balance dei collaboratori, l'aumento del loro engagement e l'intensificazio-

ne del senso di appartenenza all'azienda e delle relazioni tra colleghi.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Il progetto “Digital Organization Accelerator” di Bosch Rexroth per lo sviluppo di un approccio data-driven**

Negli ultimi anni Bosch Rexroth ha intrapreso un importante processo di trasformazione aziendale in chiave di digitalizzazione e di automazione, basato su tre pilastri: le persone, l'approccio strategico e i processi e gli strumenti. Per dar seguito a questa nuova strategia, la Direzione HR di Bosch Rexroth ha avviato un importante processo di digitalizzazione delle proprie attività e di sviluppo di una cultura basata sull'utilizzo dei dati con il progetto “DOA – Digital Organization Accelerator”. Il progetto si



Note

* Caso finalista per la categoria “Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere”

** Caso vincitore per la categoria “Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi”

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

22

sviluppa su tre grandi aree di attività. La prima attività ha riguardato la raccolta e l'analisi di tutti i dati che raccontano l'esperienza dei collaboratori. Il secondo step ha previsto la revisione dei processi HR. In collaborazione con il Dipartimento IT dell'azienda, con il supporto di uno Scrum Master e di Ingegneri di Processo, la Direzione HR ha lavorato alla creazione di strumenti digitali in grado di adattarsi al processo di reingegnerizzazione continuo delle pratiche HR. La terza fase del progetto, attualmente ancora in corso, si concentra invece sulla "data visualization" e sul "data sharing", al fine di renderli comunicabili, user friendly e utili per la presa di decisioni del management. In merito ai benefici, il coinvolgimento diretto dei collaboratori nel progetto ha aumentato il loro engagement, il senso di appartenenza e dato slancio allo sviluppo di nuove competenze digitali. Il nuovo approccio basato sui dati ha permesso alla Direzione HR di individuare i talenti dei collaboratori in maniera più immediata e rispondere a tutte le loro esigenze in modo personalizzato. Infine, si è registrato anche un aumento della strategicità della stessa Direzione, le cui decisioni sono ora basate su evidenze oggettive.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Città di Torino sviluppa la "cultura delle competenze" attraverso i Digital Badge*

La Città di Torino è tra le prime Pubbliche Amministrazioni italiane a sviluppare il concetto di competenza nella cultura organizzativa pubblica, storicamente dominata da un modello "per adempimenti". Da qui la necessità di agire su due fronti: da una parte sulla formazione, costruendo percorsi e contenuti formativi in linea con le competenze richieste dal cambiamento delle modalità di lavoro e dalla digitalizzazione, e dall'altra sulla cultura, motivando le persone a vivere il raggiungimento dei propri obiettivi come un'esperienza arricchente e non come un mero adempimento amministrativo. Per supportare la creazione della "cultura delle competenze" e valorizzare le capacità e il contributo fornito dalle singole persone al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, Città di Torino ha iniziato a lavorare sul progetto di adozione dei Digital Badge e della piattaforma C-Box® di



Note

* Caso vincitore per la categoria "Sviluppo di nuove competenze e supporto all'innovazione"

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

23

Italian Quality Company. I Digital Badge sono la rappresentazione digitale di un distintivo, all'interno del quale vengono inseriti dati, informazioni e contenuti multimediali che oggettivano e certificano grazie alla Blockchain le competenze attestate. Tra i risultati positivi raggiunti, la maggior consapevolezza da parte dell'organizzazione delle competenze dei propri collaboratori, la possibilità di valorizzare i punti di forza e dei talenti delle persone e, infine, il miglioramento dell'employer branding dell'Ente.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

La formazione diventa omnicanale con la nuova "Cofidis Academy"*

Il progetto "Cofidis Academy" nasce dalla volontà di attuare un profondo ripensamento del processo di formazione e sviluppo del Gruppo in risposta alla necessità di supportare la vision e accompagnare la trasformazione

dell'azienda, sviluppando le competenze per affrontare efficacemente le sfide e la strategia dei prossimi anni. L'attivazione dell'Academy presenta tre elementi innovativi per la formazione di Cofidis: un'offerta formativa dedicata; l'omnicanalità della formazione, con metodologie e strumenti didattici integrati per costruire percorsi efficaci, continuativi e coinvolgenti; l'adozione di una nuova piattaforma dove trovare contenuti rilevanti per la crescita personale e professionale in logica on-demand. Grazie ai contenuti e ai percorsi offerti è stato possibile innanzitutto agire sul potenziamento delle competenze delle persone e contemporaneamente sulla valorizzazione dei loro talenti. In secondo luogo, lo stile partecipativo dimostrato dall'azienda durante tutto il progetto ha permesso di aumentare l'engagement e il senso di appartenenza dei collaboratori. Infine, la possibilità di fruire di formazione sulle tematiche del digitale, sui nuovi trend e soft skill che caratterizzeranno il lavoro del futuro ha permesso di dare una forte accelerata allo spirito di innovazione dell'azienda.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)



Note

* Caso finalista per la categoria "Sviluppo di nuove competenze e supporto all'innovazione"

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

24

Credem migliora il proprio employer branding ed attrae profili ad alta digitalizzazione*

Da qualche anno Credem ha avviato un percorso di innovazione digitale ed evoluzione dei processi che coinvolge tutto il Gruppo e che si inserisce in un percorso di trasformazione generale di tutto il settore bancario. Per attivare la trasformazione, Credem ha continuato nel percorso di assunzioni avviato già da diversi anni con l'obiettivo di inserire figure professionali ad alta digitalizzazione e contemporaneamente lavorare sul proprio employer branding per far conoscere il proprio percorso in termini di innovazione ed essere sempre più apprezzata come Employer of choice dai profili digitali. Il progetto, in collaborazione con Codemotion, ha permesso al Gruppo Credem di entrare a far parte della Community di sviluppatori più attiva in Europa e di essere presenti su una piattaforma multicanale per attivare iniziative di reclutamento indirizzate a profili provenienti da percorsi di studio o professionali in ambito IT. Come prima attività messa in atto, la creazione e il lancio della Branded Page, la pagina "vetrina" del Gruppo sulla quale la banca pubblica le posizioni ricercate. Nel progetto è inoltre prevista la pubblicazione di articoli tecnologici che raccontino case study,

sviluppi progettuali realizzati dal Gruppo e video interviste a figure chiave dell'Area. Oltre ai benefici in termini di miglioramento dell'employer branding verso candidati esterni, il progetto ha permesso di aumentare la consapevolezza sui desiderata e sulle esigenze degli sviluppatori e sugli aspetti dell'azienda che possono essere percepiti come di valore e di sviluppare una cultura più innovativa e digitale da parte di tutta l'organizzazione.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Con "Bee My Journey" la Direzione HR di INWIT digitalizza i processi e migliora l'identità aziendale**

A seguito dell'operazione di fusione per incorporazione di Vodafone Towers in INWIT, che ha determinato di fatto il coesistere di diverse "anime" aziendali, e delle recenti



Note

* Caso vincitore per la categoria "Employer branding, attrazione dei talenti e mobilità interna"

** Caso finalista per la categoria "Ottimizzazione e digitalizzazione dei processi"

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

25

evoluzioni organizzative che hanno portato ad un incremento dell'organico, è emersa forte e la necessità di investire rispettivamente su un percorso di integrazione e di creazione dell'identità aziendale. INWIT ha quindi deciso di dotarsi della suite Oracle e di ricondurre l'intero employee journey su un'unica soluzione digitale, integrata e scalabile. I processi HR sono stati suddivisi in sei moduli, sviluppati progressivamente per ordine di priorità: Core HR, Performance & Goals Settings, Compensation, Recruiting & Onboarding, Learning e Succession & Career. Tra i principali benefici, lo snellimento e l'efficientamento dei processi, oltre che la definizione di pratiche e strumenti "distintivi" del nuovo assetto aziendale. La digitalizzazione dei processi ha permesso, inoltre, di aumentare lo spirito di innovazione e cambiamento delle persone e agire sulla loro responsabilizzazione. Infine, la grande mole di dati e informazioni generati dalla piattaforma dà la possibilità alla Direzione HR di attivare un approccio data-driven e prendere decisioni più oggettive rispetto ai propri collaboratori.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Con la nuova "Learning & Development Remote Academy" Ipsen rinnova la sua formazione

Il progetto di Ipsen nasce contestualmente al primo lockdown a seguito della pandemia, durante il quale molti collaboratori hanno trascorso un lungo periodo a casa. Da qui l'idea di approfittare della "pausa forzata" per dedicarsi alla formazione, al fine di valorizzare i loro talenti e offrire esperienze di apprendimento e opportunità di crescita adeguate e diversificate. Ipsen ha quindi implementato una nuova piattaforma per la formazione, "Learning & Development Remote Academy", in cui i contenuti sono suddivisi in tre dimensioni, "Knowledge" mirati allo sviluppo di competenze specialistiche e tecniche, "Skill" sulle competenze più soft e trasversali e "Mindset" per il consolidamento di nuove attitudini, approcci e metodologie di lavoro. L'Academy è stata gestita attraverso due modalità di approccio diverse: da una parte il trasferimento di contenuti attraverso l'organizzazione di classi virtuali e di webinar, secondo un approccio "Push"; dall'altra la valutazione individuale, mediante la somministrazione di un test online di self-assessment, seguendo un approccio "Pull". Il progetto non solo ha potenziato le competenze, sia quelle più tecniche e

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

26

specialistiche che quelle più soft e trasversali, ma ha anche permesso di creare delle occasioni di incontro e di ritrovo tra colleghi durante il periodo di distanziamento sociale.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Kuehne+Nagel attiva la mobilità interna e il referral program con la piattaforma “Career Explorer”*

La piattaforma “Career Explorer” di Kuehne+Nagel, azienda associata di Fedespedi, nasce in risposta a diverse esigenze HR. Da un lato, standardizzare e rafforzare tre macro-aree: recruiting, development attraverso la mobilità interna ed engagement dei dipendenti. Dall'altro, rispondere in modo efficace ai recenti cambiamenti del mercato del lavoro e al fenomeno della Great Resignation. “Career Explorer” è la piattaforma di job posting interno attiva in tutte le Country in cui l'azienda opera e accessibile agli impiegati. Attraverso la piattaforma è possibile gestire il referral program e la mobilità interna a livello internazionale. Il nuovo tool dà piena autonomia al dipendente di auto-candidarsi per una posizione diversa dalla propria, anche all'estero, sia in ottica di

crescita orizzontale che verticale. L'adozione della piattaforma ha permesso di ottenere diversi benefici, tra cui: la standardizzazione dei diversi processi di mobilità interna a livello di singole realtà locali; l'aumentato della forza dell'azienda in termini di employer branding, grazie al carattere internazionale del progetto; l'aumento dell'engagement e della responsabilizzazione dei collaboratori.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

“Digitalizing HR” per rendere più efficienti il recruiting e l'onboarding di MSF**

Alla base del progetto “Digitalizing HR” di Medici Senza Frontiere si possono individuare tre esigenze fondamentali, che rispondono agli orientamenti strategici dell'Unità HR dell'organizzazione: la necessità di efficientare i



Note

* Caso finalista per la categoria “Employer branding, attrazione dei talenti e mobilità interna”

** Caso finalista per la categoria “Employer branding, attrazione dei talenti e mobilità interna”

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

27

processi HR di selezione di nuovi candidati e l'onboarding dei nuovi assunti; la volontà di migliorare l'esperienza offerta alle persone; la necessità di migliorare i flussi comunicativi e di scambio di informazioni, rendendoli più trasparenti. "Digitalizing HR" ha previsto l'adozione di una nuova piattaforma ATS, offerta da iCIMS, per il recruiting e l'onboarding del personale di sede, dei "Dialogatori" e del team dei progetti umanitari in Italia. In merito al modulo recruiting, la nuova piattaforma permette ai recruiter di creare in maniera semplice e completamente digitale le job description; pubblicarle poi come annunci di lavoro; raccogliere in un unico punto di repository tutte le candidature pervenute all'organizzazione; di effettuare uno screening in base a filtri predefiniti e somministrare test di vario genere ai candidati. Grazie al progetto, MSF ha notevolmente migliorato i processi di recruiting e di onboarding, rendendone più facile e veloce la gestione da parte dell'HR, così come più fluida l'esperienza di candidati e neoassunti. La digitalizzazione delle diverse fasi ha inoltre permesso di efficientare anche la comunicazione e i diversi passaggi di informazioni tra l'HR e gli altri dipartimenti coinvolti nei processi. Infine, i dati e le informazioni messe a disposizione dalla piattaforma sull'esito dei

processi aumenta la consapevolezza del team HR rispetto ai risultati ottenuti.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Il progetto di Medtronic per migliorare la leadership inclusiva dei manager*

Il progetto "Leadership inclusiva" di Medtronic è frutto della profonda convinzione che diversità e inclusione debbano rappresentare due pilastri fondamentali della strategia aziendale, puntando sul rispetto, sul riconoscimento e sulla valorizzazione delle diversità in quanto fonti di arricchimento e di crescita reciproca. Da qui la volontà di supportare i manager ad allenare la propria capacità di mettere in pratica una cultura inclusiva nei confronti di tutti i propri collaboratori. Il progetto ha previsto l'introduzione di un percorso di apprendimento dedicato ai People Manager organizzato sotto forma di un allenamento per ridurre costantemente i pregiudizi che



Note

* Caso finalista per la categoria "Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere"

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

28

potrebbero verificarsi durante le conversazioni riguardanti le performance. Il percorso, accessibile da una piattaforma digitale, è organizzato sotto forma di role-play e simulazioni che cambiano a seconda delle scelte operate dai manager. Al termine della simulazione, l'utente compila un'autovalutazione sull'efficacia della conversazione e sulla consapevolezza dei propri bias inconsci, con un punteggio sulle proprie competenze di leadership inclusiva. Grazie all'iniziativa, l'azienda ha migliorato il proprio livello di inclusività e le competenze di leadership dei propri manager, aumentato la responsabilizzazione dei people manager e la loro consapevolezza sulle tematiche D&I e intensificato il senso di appartenenza e l'identificazione da parte delle persone nei valori aziendali.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

I “Master” di Mondelēz per la valorizzazione delle competenze acquisite al di fuori dell'ambito lavorativo*

Da anni Mondelēz ha sviluppato una cultura fondata sull'ascolto, la cura e la valorizzazione delle proprie persone, impegnandosi nella implementazione di politiche di welfare

aziendale tese a promuovere la sinergia tra vita privata e lavoro. Per arricchire ancora di più quest'offerta l'azienda ha attivato nel corso degli ultimi due anni in collaborazione con Lifeed due percorsi di formazione, definiti “Master”, dedicati al riconoscimento e alla valorizzazione delle competenze soft e trasversali che le persone sviluppano nei contesti di vita privata, che possono poi essere riconosciute ed applicate anche in ambito lavorativo. Tra i benefici, la possibilità di analizzare i People Analytics della piattaforma sulla quale vengono organizzati i contenuti digitali dei Master per far emergere trend e valori condivisi dalla popolazione aziendale. Inoltre, i dati permettono di misurare e, di conseguenza, anche migliorare l'engagement dei partecipanti ai percorsi. Il beneficio più grande ottenuto attraverso il progetto è rappresentato dall'aumento della consapevolezza che le persone hanno rispetto alle loro competenze e abilità trasversali sviluppati al di fuori del contesto organizzativo.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)



Note

* Caso vincitore per la categoria “Valorizzazione delle diversità, inclusione e benessere”

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

29

I collaboratori di Poste Italiane contribuiscono alla creazione di valore con “INSIEME 24 SI”*

L'iniziativa di Poste Italiane si inserisce nell'ambito di un più ampio processo di trasformazione con l'obiettivo di promuovere una cultura diffusa dell'innovazione e di infondere in ogni persona la consapevolezza di come si possa generare un grande impatto sociale e creare valore condiviso. “INSIEME 24 SI” è una change platform in cui tutte le persone possono fornire spontaneamente un contributo concreto alla creazione di valore, proponendo idee e realizzando progetti. La piattaforma prevede la creazione di team eterogenei di collaboratori che lavorano allo sviluppo di una nuova idea in un contest suddiviso in diverse fasi. Al termine del contest vengono selezionate le tre proposte migliori, scelte attraverso i criteri di sostenibilità e innovazione, sulle quali investire per la messa a terra. A livello aziendale l'adesione all'iniziativa ha già evidenziato il forte engagement, la proattività e la spinta

motivazionale delle persone nel cimentarsi in nuove esperienze di crescita personale e aziendale. L'iniziativa ha anche accresciuto il prestigio di Poste Italiane all'esterno, in termini di employer branding. Si rintracciano poi una serie di benefici legati al potenziamento delle competenze e alla valorizzazione dei talenti e al potenziale ritorno in termini di sostenibilità sociale e ambientale del progetto.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

“Shape”, “Drive” e “Brain”, i test di PwC che migliorano la selezione e l'esperienza dei candidati

Il progetto di PwC si basa su diverse esigenze: la volontà di migliorare l'esperienza dei candidati nel processo di selezione, aumentare il numero di candidati attivi e passivi che l'azienda è in grado di intercettare e la necessità di avere a disposizione uno strumento di valutazione del potenziale completamente personalizzato e calato sul framework di competenze dell'azienda. L'azienda ha introdotto un nuovo strumento che permette di attivare una procedura di analisi dei candidati invitati a colloquio attra-



Note

* Caso finalista per la categoria “Sviluppo di nuove competenze e supporto all'innovazione”

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

30

verso tre test online differenti: un primo di tipo psico-attitudinale denominato “shape”; un secondo, “drive”, volto a mettere in luce la motivazione e le leve di interesse; in ultimo, un test logico, chiamato “brain” basato su tecniche innovative. I risultati dei test vengono poi resi disponibili anche ai candidati a cui viene fornito un profilo riassuntivo dei punti di forza e propensioni personali, in un formato completamente digitale e facilmente inseribile sulla propria pagina LinkedIn. Nella seconda fase l'azienda ha iniziato a utilizzare il sistema anche per valutare il potenziale dei partecipanti agli eventi online organizzati in collaborazione con Indeed, volti a far conoscere PwC a nuovi potenziali candidati e rafforzare la propria strategia di employer branding. Tra i benefici riscontrati, il miglioramento dell'employer branding, soprattutto grazie alla restituzione dei risultati dei test. Grazie all'utilizzo di un unico strumento per l'erogazione dei test, PwC ha ora a disposizione dati ed informazioni da un unico punto di accesso, riuscendo facilmente ad analizzare le leve motivazionali dei propri candidati.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Saras capitalizza le competenze e trasferisce il know-how attraverso le “Digital Cards”

Il progetto di Saras nasce dalla duplice esigenza di attivare un processo di capitalizzazione del patrimonio delle esperienze maturate dalle persone e di sviluppare metodologie di trasferimento di questo know-how, condivise per tutta la popolazione aziendale. Una delle metodologie individuate a tal fine è il “Digital Micro Learning”, lo sviluppo di percorsi costituiti da unità didattiche molto brevi, autoconsistenti, da fruire in pochi minuti, le Learning Cards. Il progetto ha previsto la partecipazione diretta delle persone nella creazione e nella validazione delle Cards: i Focal Point, scelti tra un pool di giovani in sviluppo impiegati in diverse aree aziendali, si sono occupati della creazione dei contenuti digitali; i Validatori, figure aziendali più senior con competenze specialistiche d'area, hanno supportato i colleghi più giovani nello sviluppo e nell'arricchimento dei contenuti prima della loro emissione. In totale sono stati prodotti 15 percorsi di microlearning, ognuno dei quali composto da circa 10 Card. Si tratta di percorsi brevi, interattivi, multimediali, realizzati attraverso diversi format. “Learning Cards”

Business Case

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

ha rappresentato un'importante leva di engagement per i giovani in azienda che hanno dimostrato le proprie capacità e competenze, sentendosi valorizzati da parte dell'organizzazione. La stretta collaborazione tra figure più senior e junior ha dato vita ad un efficace processo di reverse mentoring tra saperi specialistici e tecnici e nuove competenze e modalità di lavoro più innovative e digitali.

[Il caso completo è disponibile al seguente link](#)

Gruppo di Lavoro

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

32



Mariano Corso
Responsabile Scientifico



Fiorella Crespi
Direttrice



Martina Mauri
Direttrice



Chiara Tamma
Ricercatrice Junior



Rita Zampieri
Ricercatrice



Dora Caronia
Ricercatrice Junior



Isabella Gandini
Senior Advisor



Jessica Pluchino
Senior Advisor



Eleonora Raffagli
Advisor



Lucrezia Bovina
Advisor

Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:
martina.mauri@polimi.it

Advisory Board

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net



Roberto Banchemo
Responsabile Organizzazione Personale e Servizi Collettivi
ARIA



Roberto Battaglia
Transformation Lead – IMI Corporate & Investment
Banking
Intesa Sanpaolo



Patrizia Belotti
Chief People & Organization Officer
Gefran



Gianfranco Chimirri
Global Human Resources Director
Unilever



Francesco De Carli
Chief People Officer
Pomellato



Tamara Driol
HR Director
AstraZeneca



Rossella Gangi
Human Resources Director
Wind Tre



Mauro Ghilardi
Direttore People & Transformation
A2A



Gherarda Levati
Chief Human Resources Officer
KIKO Milano



Marco Ornito
Direttore Organizzazione e Risorse Umane
Gruppo BV TECH



Paolo Pampanini
Direttore del Personale e Servizi Generali
Amadori



Chiara Parisi
HRD Corporate Functions
Luxottica

Advisory Board

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

34



Giacomo Piantoni
Direttore Risorse Umane
Nestlé



Emilia Rio
Direttrice People Organization and Change
Gruppo Terna



Fabio Salvi
Direttore HR
FlixBus



Pierangelo Scappini
Responsabile Risorse Umane e Organizzazione
Poste italiane



Paolo Tolle
VP Human Resources Corporate Human Resources
Costa Crociere



Livio Zingarelli
Head of HR & Business Transformation – Italy, Israel &
Greece
Philips

Osservatori Digital Innovation

www.osservatori.net

Seguici su



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

35

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di **fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale**. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo.

La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese.

La **Mission** degli Osservatori è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di innovazione digitale in Italia.

I fattori distintivi

Le attività degli Osservatori Digital Innovation sono caratterizzate da 4 fattori distintivi.

- 1. Ricerca.** Le attività di ricerca sono svolte da un team di oltre 100 tra Professori, Ricercatori e Analisti impegnati su più di 40 differenti Osservatori che affrontano tutti i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione.
- 2. Aggiornamento.** Osservatori.net è il punto di riferimento per l'aggiornamento professionale sull'innovazione digitale. Il portale è una fonte unica di informazioni e dati basati su Pubblicazioni, Webinar e Workshop realizzati da analisti ed esperti con un know-how unico e distintivo. Il tutto è erogato tramite una piattaforma multimediale e interattiva per l'aggiornamento a distanza.
- 3. Comunicazione.** Attraverso Convegni, Media e Pubblicazioni gli Osservatori diffondono buone pratiche, esperienze e cultura legata all'innovazione digitale, realizzando ogni anno oltre 5000 uscite stampa e 200 eventi pubblici.
- 4. Networking.** Gli Osservatori aggregano la più ampia community di decisori della domanda, dell'offerta e delle Istituzioni, che collabora e sviluppa relazioni concrete nelle numerose occasioni di interazione per contribuire alla diffusione dell'Innovazione Digitale in Italia.

Gli Osservatori sono classificabili in 3 macro categorie:

- 1. Digital Trasformation**, che include gli Osservatori che analizzano in modo trasversale i processi di innovazione digitale che stanno profondamente trasformando il nostro Paese;
- 2. Digital Solutions**, che raggruppa gli Osservatori che studiano in modo approfondito specifici ambiti applicativi e infrastrutturali relativi alle nuove tecnologie digitali;
- 3. Verticals**, che comprende gli Osservatori che analizzano l'innovazione digitale in specifici settori o processi.

Digital Transformation:

Agenda Digitale | Design Thinking for Business | Digital Transformation Academy | Innovazione Digitale nelle PMI | Smart Working | Startup Hi-tech | Startup Intelligence

Digital Solutions:

5G & Beyond | Artificial Intelligence | Big Data & Business Analytics | Blockchain & Distributed Ledger | Cloud Transformation | Cybersecurity & Data Protection | Data Center (Tavolo di Lavoro) | Digital B2b | eCommerce B2c | Innovative Payments | Internet of Things | Mobile B2c Strategy | Multicanalità | Omnichannel Customer

Experience | Quantum Computing & Collaboration | Realtà Aumentata & Metaverso | Space Economy

Verticals:

Business Travel | Cloud per la PA (Tavolo di Lavoro) | Connected Car & Mobility | Contract Logistics "Gino Marchet" | Customer Experience B2b (Tavolo di Lavoro) | Digital Content | Digital Identity | Droni | EdTech | eGovernment | Export Digitale | Fintech & Insurtech | Food Sustainability | HR Innovation Practice | Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali | Innovazione Digitale nel Retail | Innovazione Digitale nel Turismo | Internet Media | Life Science Innovation | Professionisti e Innovazione Digitale | Sanità Digitale | Smart AgriFood | Smart City (Tavolo di Lavoro) | Smart Working nella PA (Tavolo di Lavoro) | Supply Chain Finance | Tech Company – Innovazione del Canale ICT | Transizione Industria 4.0

Si segnalano di seguito gli Osservatori correlati ai temi trattati in questo documento:

Artificial Intelligence | Big Data & Business Analytics | Digital Transformation Academy | Smart Working | Smart Working nella PA



Il punto di riferimento per l'aggiornamento Executive sull'Innovazione Digitale

In un contesto in cui l'innovazione digitale ha sempre più rilevanza per la competitività delle imprese e il cambiamento incessante caratterizza le nuove tecnologie, aggiornarsi è fondamentale per tutti i professionisti a vari livelli aziendali.

Gli Osservatori Digital Innovation rappresentano una fonte unica di conoscenza sull'Innovazione Digitale sviluppata da un team di 90 Ricercatori e Professori del Politecnico di Milano, che da anni punta a fornire a professionisti, manager e imprenditori.

Avrai a tua disposizione: piattaforma **multimediale e interattiva**, ricerche **indipendenti e rigorose**, **analisti e esperti** con un know-how unico al servizio di **manager e professionisti**.



Report

caratterizzati da formati innovativi, consentendo una rapida ricerca delle informazioni di proprio interesse



Workshop e Webinar Premium

della durata di circa 4 ore (Workshop) e 1 ora (Webinar), durante i quali i partecipanti possono confrontarsi con analisti ed esperti



Programmi tematici

che raggruppano Workshop e Webinar in percorsi focalizzati su un particolare tema. Aiutano a comprendere gli effetti dell'evoluzione tecnologica attraverso la discussione dei risultati emersi



**Inizia la prova gratuita oppure Abbonati ora
e intraprendi il tuo percorso di crescita**

Avrai a tua disposizione la più completa raccolta di analisi,
dati e framework sull'Innovazione Digitale

 **Inizia la prova gratuita**

 **Scegli l'Abbonamento**

**Per informazioni contatta
Andrea Vanazzi**

02 2399 4813 | 342 9212906

andrea.vanazzi@osservatori.net

 **Contattaci**

La **School of Management del Politecnico di Milano**, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e consulenza nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili.

La School of Management possiede la "Triple crown", i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: EQUIS, ricevuto nel 2007, AMBA (Association of MBAs) nel 2013, e AACSB (Advance Collegiate Schools of Business, ottenuto nel 2021).

Nel 2017 è la prima business school italiana a vedere riconosciuta la qualità dei propri corsi erogati in digital learning nei master Executive MBA attraverso la certificazione EOCCS (EFMD Online Course Certification System). Inserita nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d'Europa dal 2009, oggi è in classifica con Executive MBA, Full-Time MBA, Master of Science in Management Engineering, Customised Executive programmes for business e Open Executive programmes

for managers and professionals. Nel 2021 l'International Flex EMBA si posiziona tra i 10 migliori master al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking.

La Scuola è presente anche nei QS World University Rankings e nel Bloomberg Businessweek Ranking.

La Scuola è membro di PRME (Principles for Responsible Management Education), Cladea (Latin American Council of Management Schools) e di QTEM (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network).

Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano e MIP Graduate School of Business che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master.

Le attività della School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in Osservatori Digital Innovation, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business

Gli **Osservatori Digital Innovation** sono fortemente integrati con le attività formative della Scuola: nel senso che rappresentano un'importante sorgente per la produzione di materiale di insegnamento e di discussione per i corsi e traggono anche spesso linfa vitale dalle esperienze di coloro che partecipano ai corsi (in particolare a quelli post-universitari erogati dal MIP) o vi hanno partecipato nel passato.

In sinergia con gli Osservatori, il MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business ha lanciato diverse iniziative nell'ambito Digital Innovation:

- *Master Executive MBA* con possibilità di scegliere corsi elective focalizzati sui temi della Digital Business Transformation;
- *Percorso Executive* in Gestione Strategica dell'Innovazione Digitale;
- *Corsi brevi* Digital Innovation.

Per maggiori informazioni si veda il sito

www.mip.polimi.it

Sostenitori della Ricerca

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

40

Partner

- Assolombarda
- CoachHub
- Codemotion
- Cornerstone OnDemand
- Gi Group Holding
- Indeed
- IQC Italian Quality Company
- Lifeed
- Microsoft
- Oracle
- Tutored
- Umana
- Zucchetti

Sponsor

- CleverConnect
- Fedespediti
- iCIMS
- IndusTree Change
- Innovation4HR
- I-Tel

Supporter

- Speexx

Patrocinio

- Assintel

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

41



ASSOLOMBARDA

Assolombarda è l'associazione delle imprese che operano nella Città Metropolitana di Milano e nelle province di Monza e Brianza, Lodi e Pavia.

L'associazione tutela gli interessi delle imprese associate nel rapporto con gli interlocutori istituzionali e gli stakeholder del territorio attivi in vari ambiti: formazione, ambiente, cultura, economia, lavoro, società civile. Offre, inoltre, servizi di consulenza specialistica in tutti i settori di interesse aziendale. Grazie alla forza del network che rappresenta e alla competenza dei suoi professionisti che supportano le aziende nella loro attività, è un alleato strategico per la gestione e lo sviluppo delle imprese del territorio.

In particolare, il Servizio Formazione fornisce supporto alle aziende che si propongono di investire sul proprio Capitale Umano e migliorare le politiche di recruiting, accompagnandole attraverso tutte le necessarie interconnessioni con il sistema formativo del territorio.

Assolombarda affianca le imprese nel realizzare piani di formazione continua per la crescita professionale dei propri collaboratori attraverso l'adesione a Fondimpresa e Fondirigenti e l'accesso ai finanziamenti regionali, nonché nel definire percorsi di riqualificazione del personale aziendale.

Valentina Buitta

Sistema Formativo e Capitale Umano

Valentina.buitta@assolombarda.it
www.assolombarda.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

42



CoachHub, leader globale di coaching digitale, è la principale piattaforma globale di sviluppo dei talenti che consente alle organizzazioni di creare un programma di coaching personalizzato, misurabile e scalabile per tutti i dipendenti, indipendentemente dal reparto e dal livello di anzianità. In tal modo, le organizzazioni possono ottenere una moltitudine di vantaggi, tra cui un maggiore coinvolgimento dei dipendenti, livelli più elevati di produttività, migliori prestazioni lavorative e una maggiore fidelizzazione. Il pool globale di coach di CoachHub è composto da oltre 3.500 business coach certificati in 70 paesi in sei continenti, con sessioni di coaching disponibili in più di 60 lingue, al servizio di più di 500 clienti. I nostri programmi si basano sulla ricerca e lo sviluppo avanzato del nostro Coaching Lab, guidato dal professor Jonathan Passmore e dal nostro consiglio scientifico. CoachHub è supportato da importanti investitori in campo tecnologico come Draper Esprit, Holtzbrinck Ventures, Partech, RTP Global, Signals Venture Capital e Speedinvest. Nel settembre 2021, CoachHub ha acquisito il pioniere francese del

coaching digitale MoovOne, col fine di creare il leader mondiale la cui missione è quella di democratizzare il coaching.

Irma Tullo
Field Marketing Manager

irma.tullo@coachhub.com
www.coachhub.com/it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

43

{CODEMOTION}

Codemotion è la piattaforma di riferimento che supporta la crescita professionale degli sviluppatori e supporta le aziende a entrare in contatto con loro per obiettivi di tech marketing, employer branding e assunzioni di profili tech.

Sviluppatori e professionisti IT possono imparare, restare aggiornati e lasciarsi ispirare dai contenuti, come talk educational e articoli; entrare a far parte della community partecipando a eventi tech in cui fare networking.

Le aziende possono mettersi in contatto con una community di più di 200 mila developer, e coinvolgerli per attività di promozione dei propri prodotti tech oppure per la selezione di profili tecnici: da un lato, infatti, Codemotion supporta le aziende con strategie dedicate di tech marketing e, dall'altro lato, le aiuta ad attrarre sviluppatori, con attività di tech employer branding che raccontino la loro cultura e i loro valori aziendali.

Sviluppatori e aziende possono inoltre usufruire della nuova piattaforma di matchmaking: Codemotion Talent. I dev hanno la possibilità di trovare il lavoro dei loro sogni attraverso offerte sempre in target e processi di selezione semplici e veloci.

Le aziende a loro volta possono trovare candidati in linea con le esigenze aziendali, velocemente ed efficacemente: Codemotion garantisce infatti l'assunzione in 30 giorni.

Nelly Bonfiglio
Chief Commercial Officer

nelly.bonfiglio@codemotion.it
www.codemotion.com

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

44



Cornerstone sostiene la forza lavoro pronta per il futuro con soluzioni adattive per la gestione delle risorse umane ideate per unire tecnologia, dati e contenuti e stimolare un ambiente di lavoro caratterizzato da crescita, agilità e successo. Con un sistema esperienziale basato sull'intelligenza artificiale e incentrato sulle competenze, studiato per la forza lavoro di oggi, aiuta le aziende a modernizzare l'esperienza di formazione e sviluppo, offrire i contenuti più rilevanti in qualsiasi luogo, accelerare la mobilità di talenti e carriere e far sì che le competenze diventino il linguaggio universale per la crescita e il successo aziendali. Cornerstone collabora con oltre 6.000 clienti e 75 milioni di utenti, ed è disponibile in 180 paesi e 50 lingue.

Daniel Colombo
Senior Business Development

dcolombo@csod.com
www.cornerstoneondemand.com/it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

45



Gi Group è una società di Gi Group Holding, la prima multinazionale italiana del lavoro e una tra le principali realtà che offrono servizi e consulenza HR a livello globale.

Promuove uno sviluppo sostenibile del mercato del lavoro attraverso la creazione di valore sociale ed economico, contribuendo da protagonisti all'evoluzione del mondo del lavoro.

È la più grande agenzia per il lavoro italiana presente su tutto il territorio nazionale con oltre 200 filiali e una gamma completa di servizi HR. Il DNA italiano permette di essere flessibili, creativi e trovare le soluzioni più adatte in tempi rapidi. L'essere globali permette di attingere dalle best practice dei paesi in cui sono presenti per offrire un servizio sempre migliore.

Gi Group crede nella centralità della persona e nella sua dignità: la certificazione etica SA8000 rafforza il suo

impegno nell'affrontare il lavoro di ogni giorno in modo socialmente responsabile.

Il Gruppo è attivo nei seguenti servizi: lavoro temporaneo, permanent e professional staffing, ricerca e selezione, executive search, formazione, supporto alla ricollocazione, outsourcing e consulenza HR.

Barbara Cottini
HR Senior Director

Barbara.cottini@gigroup.com
gigroupholding.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

46



Indeed è il sito #1 per la ricerca di lavoro nel mondo e consente a chi cerca lavoro di cercare tra milioni di offerte su web o mobile in oltre 60 paesi in 28 lingue. Più di 250 milioni di persone ogni mese cercano lavoro, pubblicano curricula e fanno ricerche su aziende con Indeed. In Italia, Indeed è il sito per la ricerca di lavoro #1 con 17 milioni di visite al mese.

Marina Fantini
Senior Marketing Manager

mfantini@indeed.com
it.indeed.com/aziende

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

47



IQC Italian Quality Company si propone come Integrated Business Services con la missione di favorire in Transizione 4.0 la progressiva integrazione tra l'IoT (Internet of Things) e l'IoC (Internet of Competence) verso l'Economia della Conoscenza, per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Nella visione dell'azienda, l'Innovazione Tecnologica e Digitale è posta al servizio dell'interconnessione tra ambiente, persone, macchine, materiali e metodologie, con il fine di preservare la catena del valore generato da tutti gli asset aziendali e rendere affidabili e fluidi i processi per l'agile allineamento al contesto in rapida evoluzione. Digitalizzazione, sicurezza dei dati e credibilità delle informazioni generate e diffuse on line rappresentano i fattori di successo per guidare la trasformazione mantenendo il presidio della continuità operativa e fornire stabilità agli stakeholder.

Grazie alla solida partnership con Pomiager, azienda ICT leader nelle nuove tecnologie, IQC fornisce servizi ad alto contenuto professionale e tecnologico per valorizzare

le performance aziendali e le competenze delle persone attraverso una forma innovativa di Certificazione Digitale l'applicazione della Tecnologia Blockchain, per conferire fiducia nelle dichiarazioni e a salvaguardia della reputazione aziendale.

Monica Trippodo

Ricerca & Sviluppo e Project Manager C-Box®

monica.trippodo@itaqua.it
itaqua.it/ita

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

48



Lifeed è la società di education technology a impatto sociale che dal 2015 ha cambiato la formazione, trasformando gli eventi di vita in momenti di apprendimento. Attraverso un metodo di apprendimento proprietario, il Life Based Learning, Lifeed trasforma le transizioni di vita e le relazioni di cura in momenti di apprendimento e di sviluppo delle competenze soft, che aumentano fino al 35%. I programmi Lifeed sono frutto di ricerche scientifiche in corso dal 2012 e validate a livello nazionale e internazionale grazie al contributo del comitato scientifico e partner accademici come l'Università Ca' Foscari, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e la Kellogg School of Management. Citata da McKinsey & Company tra le 10 iniziative di reskilling più innovative e inclusive al mondo, la piattaforma digitale Lifeed viene oggi utilizzata da oltre 30mila persone in 80 aziende. Lifeed è inoltre la prima e unica impresa italiana tra le 16 aziende disruptive e innovative in forte crescita selezionate da Unreasonable Group per entrare nella community di Unreasonable

Future, il programma internazionale creato per aiutare a co-progettare il futuro del mondo del lavoro.

Gabriella Giani
Corporate Marketing Manager

ggiani@lifeed.io
www.lifeed.io

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

49



Microsoft, fondata nel 1975, mette a disposizione di consumatori e aziende in tutto il mondo dispositivi, servizi e applicazioni digitali in grado di offrire esperienze integrate di produttività, comunicazione, informazione e intrattenimento. Microsoft vanta una lunga esperienza nel settore delle tecnologie innovative e oggi milioni di utenti stanno già utilizzando servizi e dispositivi sviluppati da Microsoft e dai suoi partner per il lavoro e il tempo libero. Tali tecnologie sono sempre più utilizzate per creare un ambiente di lavoro ed una società Inclusiva ed accessibile a tutti, temi molto cari per la multinazionale americana che pone le sue fondamenta su sostenibilità e accessibilità. L'azienda è ormai diventata tra i leader mondiali in ambito Cloud Computing ed Artificial Intelligence, raggiungendo un profondo trust anche in ambito Security e Compliance, estendendo i vantaggi di queste tecnologie a tutti i campi di applicazione, dal business al consumer fino ai temi sociali. La missione di Microsoft è consentire a ogni persona e organizzazione di ottenere il massimo, quando infatti l'intelligenza artificiale è progettata intorno

all'uomo, può estendere le capacità umane aumentando la creatività e la capacità strategica e aiutando le persone o le organizzazioni a raggiungere risultati migliori. In ottica Smart Working, Microsoft 365, la soluzione completa che unisce il meglio di Office 365, Windows 10 e EMS, consente di connettere i dipendenti alle persone, alle informazioni e ai contenuti di cui hanno bisogno per svolgere al meglio il proprio lavoro, da qualsiasi dispositivo. In particolare, Microsoft Teams è stato ideato per aumentare il potenziale ed i rendimenti del team e consentire di lavorare all'unisono per risolvere i complessi problemi aziendali, sfruttando funzionalità complete di sicurezza, controllo amministrativo e conformità.

Luba Manolova

Direttore Divisione Microsoft 365 & CyberSecurity

luba.manolova@microsoft.com
www.microsoft.com/it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

50

ORACLE®

Oracle dedica alle Risorse Umane un'ampia gamma di applicazioni in cloud, nate per il cloud, che vengono raggruppate sotto il brand Oracle Fusion Cloud Human Capital Management. Si tratta di una Suite completa che permette ad HR, employee e manager di costruire il loro "journey" all'interno dell'Organizzazione per la quale scelgono di lavorare, garantendo un'esperienza personalizzata sin dal primo giorno e fino al termine del rapporto di lavoro. Oracle HCM integra all'interno dei processi di gestione del capitale umano la potenza dei Big Data e un'innovativa gestione "social" dei dipendenti, aggiungendo capacità che derivano dall'Intelligenza Artificiale e dalla connettività dell'Internet of Things, e che si collega perfettamente alle altre suite applicative Oracle, come quelle dedicate ai processi Enterprise Resource Planning (ERP), Supply Chain Management (SCM) e Advertising & Customer Experience (CX). Partendo dai processi di ricerca e selezione, passando per la gestione delle competenze e lo sviluppo di carriera per arrivare a programmi di formazione specifici per ruolo e per persona, tutti i

processi gestionali sono disponibili su un unico sistema, moderno e semplice da usare – sia da PC, che smartphone o tablet.

Le applicazioni HCM Cloud di Oracle sono già in uso presso 16.000 clienti di differenti settori merceologici e sono centinaia in Italia e nel mondo le aziende che ogni mese implementano una soluzione Oracle HCM Cloud: la Suite ha alle spalle oltre 10 anni di ricerca e sviluppo, e accoglie suggerimenti e feedback dei clienti per aggiornarsi continuamente. Nell'ultimo periodo Oracle HCM si è arricchita di una soluzione di "Health&Safety Management" per assicurare la gestione delle problematiche di sicurezza e di tutela della salute dei dipendenti – sia che lavorino a distanza, sia per l'eventuale ritorno in ufficio – e l'ottimale gestione degli spazi di lavoro.

Andrea Langfelder
HCM Strategy Leader

andrea.langfelder@oracle.com
www.oracle.com/it/human-capital-management

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

51



Tutored è la startup che si propone come punto d'incontro digitale di studenti e neolaureati con le aziende per il recruitment online. Viene fondata nel 2014 da Gabriele Giugliano, Martina Mattone e Nicolò Bardi, tre giovani studenti che vogliono trovare una soluzione smart ad un problema pratico: molto spesso gli studenti universitari non hanno idea di quale carriera lavorativa voler intraprendere. Allo stesso tempo, per le aziende è complesso gestire molteplici collaborazioni con gli uffici placement delle università. Inoltre, nel 2022, i classici career day universitari non sono più sufficienti per creare una strategia efficace di talent acquisition. Tutored si propone come soluzione di significato nel mercato dell'employer branding e del recruiting permettendo di far incontrare giovani talenti e aziende in maniera digitale e innovativa. Registrandosi gratuitamente lo studente ed entra in contatto con le aziende che cercano profili come il suo. Il "match" è frutto di avanzati algoritmi che consentono alle aziende di trovare il candidato migliore e creare contenuti attrattivi come le "Esperienze Online", appuntamenti

digitali grazie ai quali gli utenti della community conoscono le aziende, i loro team, le tecnologie che utilizzano e scoprono più da vicino i ruoli professionali. Un modo per permettere loro anche di valutare se il lavoro che andrebbero a fare per l'azienda possa soddisfare o meno le loro ambizioni e desideri. Oggi Tutored vanta una community di oltre 550 mila utenti. Vale a dire che circa 1 studente universitario in Italia su 4 utilizza i servizi della piattaforma. Elevato è anche l'engagement che genera, tanto che sono oltre 200 mila gli utenti attivi ogni mese.

Lato aziende, al momento sono oltre le 100 multinazionali, PMI e startup attive quotidianamente in Italia su Tutored, che vanta una retention rate superiore al 90%.

Gabriele Giugliano
CEO e co-founder

gabriele@tutored.it
www.tutored.me/it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

52



Umama è una Agenzia per il Lavoro “generalista” autorizzata dal Ministero del Lavoro. Conta 141 filiali sul territorio nazionale e 1400 persone dedicate ai servizi per il lavoro. Impiega mediamente 35 mila lavoratori ogni giorno. Dal 1998 Umama accompagna lo sviluppo della realtà imprenditoriale italiana e multinazionale. Un lungo percorso al fianco delle aziende, condividendone i valori, rispondendo alle loro esigenze, individuando, e possibilmente anticipando, le loro necessità. Da oltre vent'anni nutre tutti i giorni la fiducia che le imprese ripongono su di lei, affiancandole nel loro percorso di sviluppo e sostenendo le loro scelte. Umama ha fiducia nel lavoro, nelle persone e nell'impresa che rappresentano il suo patrimonio, la sua ricchezza. Crede e scommette in un futuro fatto di competenza e responsabilità, affrontando con coraggio la strada che ha deciso di percorrere. Umama offre un servizio in continua evoluzione con una visione del lavoro in cui è possibile coniugare efficacemente le esigenze di flessibilità delle imprese con le necessarie garanzie per i lavoratori attraverso un sistema organico di soluzioni

personalizzate dall'alto valore aggiunto: somministrazione di lavoro a tempo determinato, staff leasing, intermediazione, ricerca e selezione, outplacement, formazione e Politiche Attive del Lavoro. Umama ha dato vita ad alcune Aree Specialistiche organizzando al meglio la gestione di alcuni settori professionali. Gli interventi in queste Aree si concentrano negli ambiti dei Servizi alla persona, della Sanità pubblica e privata, della Pubblica Amministrazione, dell'Information & Communication Technology, del Collocamento mirato lavoratori disabili, delle Energie Rinnovabili, dell'Agricoltura e Agroalimentare, della GDO, della Moda e del Lusso, della Logistica e trasporti, del Turismo e della Ristorazione, dell'Orientamento al lavoro.

Roberta Bullo
Direttore Generale Itinere

roberta.bullo@itinereconsulenza.it
www.umama.it

Sostenitori della Ricerca – Partner

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

53



Zucchetti è la prima azienda italiana di software con ricavi per oltre 1,3 miliardi di euro nel 2021 e più di 700.000 clienti. Nel gruppo lavorano oltre 8.000 persone, delle quali 2.000 sono esclusivamente dedicate ad attività di ricerca e sviluppo. In questo modo l'offerta Zucchetti riesce a rispondere a tutte le esigenze di innovazione delle aziende di qualsiasi settore e dimensione, con oltre 1.700 soluzioni tra software, hardware e servizi innovativi.

Leader in Italia nelle soluzioni HR, con Zucchetti ogni azienda può trovare un partner tecnologico in grado di integrare tutti i processi e i dati che riguardano le risorse umane: dalle tradizionali attività HR (budget del personale, selezione, formazione, valutazione e compensation, welfare) all'amministrazione del personale (paghe, presenze, giustificativi), dalla salute e sicurezza sul lavoro alla gestione di trasferte e note spese, dalla pianificazione delle attività (turni e timesheet) all'audit aziendale. Il tutto con 4 piattaforme web e cloud, con app mobile per il personale, con strumenti di analytics e con sistemi di

digitalizzazione dei documenti che permettono di rendere concreta la HR Digital Transformation. Per una corretta analisi della People Journey e l'applicazione di un efficace Change Management, inoltre, Zucchetti mette a disposizione un servizio in grado di affiancare la Direzione Risorse Umane fornendo best practice e tutti gli strumenti tecnologici più innovativi a supporto dei processi, dello Smart Working e dei nuovi modelli HR Agile.

Infine, nella commercializzazione dei prodotti, per i servizi di pre e post-vendita, di formazione e di aggiornamento, il gruppo si avvale di oltre 2.000 partner, dei quali 350 operano all'estero in più di 50 paesi.

Francesco Pepi
Team Leader HR Digital Transformation Consulting

francesco.pepi@zucchetti.it
www.zucchettihr.it

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

54



CleverConnect è una HR Tech scale-up europea, che aiuta più di 2.500 aziende a ripensare la loro strategia di selezione per attrarre, convertire e valutare i loro candidati in modo efficace e innovativo.

Per fare questo, CleverConnect offre soluzioni SaaS per il matching dei CV, video colloqui e Smart Career Website.

Nel 2021, CleverConnect ha raccolto 30 milioni di euro dai suoi storici investitori Sofiouest, Citizen Capital e Digital Plus Partners (Germania), per accelerare il suo sviluppo europeo.

Presente in Francia, Spagna, Italia e Germania, CleverConnect ha oggi un team di oltre 180 dipendenti.



Fedespedi è l'unica organizzazione imprenditoriale che rappresenta e tutela gli interessi delle imprese di spedizioni internazionali in Italia: un settore che genera un fatturato di oltre 15 miliardi di euro l'anno – circa il 20% dell'intero settore logistico – impiega circa 50.000 addetti e dà il proprio determinante contributo all'industria italiana della logistica, che incide per il 9% sul PIL del Paese e attrae investimenti privati per 6 miliardi di euro. Fedespedi aderisce a Confetra a livello nazionale e a CLECAT e FIATA rispettivamente a livello europeo e mondiale. Inoltre, è presente su tutto il territorio nazionale con oltre 30 Associazioni Territoriali.

Dario Dodorico
Country Manager

dario.dodorico@cleverconnect.com
www.cleverconnect.com/it

Andrea Olivas
Training & Development Manager

andrea.olivas@fedespedi.it
www.fedespedi.it

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

55



iCIMS è la talent cloud company che consente alle organizzazioni di attrarre, coinvolgere, assumere e far progredire i giusti talenti per creare una forza lavoro vincente.

Nominata Strategic Leader dal Fosway Group, la Talent Cloud di iCIMS è una piattaforma innovativa e scalabile che consente di digitalizzare l'intero processo di gestione dei talenti: dall'attraction, grazie a career site e soluzioni di HR marketing; all'engagement, con strumenti che permettono di interagire in modo innovativo con candidati e dipendenti; all'hiring, digitalizzando il prescreening, la selezione, offerta e onboarding digitale; per concludere con la tecnologia dedicata alla crescita interna dei propri dipendenti.



Industree Change è la divisione del Gruppo Industree specializzata in comunicazione organizzativa, change management ed employer branding. Industree Change offre consulenza per i dipartimenti Risorse Umane, Comunicazione Corporate e Comunicazione Interna delle organizzazioni, trasformando strategie di comunicazione in attività concrete on e off-line e gestendo e coordinando strumenti e canali per rivolgerci con efficacia ai diversi target interni ed esterni all'azienda. Industree Change mette al centro il capitale umano rendendolo pronto a nuovi paradigmi di sviluppo professionale.

Gabriella Di Gangi
Marketing Manager

Gabriella.digangi@icims.com
lcims.com

Antonio Sidoli
Director of Strategy & Creative

sidoli@industree.it
change.industree.it

Sostenitori della Ricerca – Sponsor

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

56



Innovation4HR è una start-up innovativa nata nel 2019 dalla consapevolezza di dover ridefinire la figura del direttore del personale nelle PMI, proponendo una figura HR competente e capace di gestire e supportare gli ormai indispensabili processi di innovazione e di trasformazione digitale al loro interno.

L'innovazione tecnologica si pone come l'elemento chiave del cambiamento, ed in quest'ottica il Digital HR è supportato da HRTIME, un software gestionale dedicato ai processi HR, corredato da un'app appositamente sviluppata per i dipendenti.

Innovation4HR promuove una cultura aziendale che valorizza i processi HR in un'ottica inclusiva, meritocratica e oggettiva attraverso la creazione di un mindset digitale.



I-Tel S.r.l. sviluppa piattaforme tecnologiche per l'interazione multicanale in grado di automatizzare e ottimizzare i flussi informativi e comunicativi di persone e organizzazioni.

Opera in ambito Sanità Digitale (recall per liste di attesa, recupero crediti, screening e vaccinazioni; assistenza domiciliare, telemedicina); HR Innovation (segnalazione presenze e assenze, richiesta turni, ferie e permessi, applicazioni per informazione, formazione e aggiornamento dei dipendenti); Accoglienza Multicanale (customer care e gestione di comunicazioni in cross-canali, chatbot e voicebot). Le sue soluzioni si integrano a qualsiasi gestionale già in uso, sono disponibili in Cloud e acquistabili anche su MePA.

Raffaele Antonio Musella
HR Specialist

info@innovation4hr.it
www.innovation4hr.it

Stefania Mancini
Direttrice Generale

stefania.mancini@i-tel.it
www.i-tel.it

Sostenitori della Ricerca – Supporter

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

57

speexx
empowering communication

Speexx offre soluzioni per lo sviluppo delle competenze comunicative business in lingua, aiutando le aziende globali ad acquisire e mantenere le competenze che contano. Grazie ad una efficace combinazione di attività micro-learning e live training con coach madrelingua, le soluzioni Speexx offrono una user experience totalmente personalizzata, garantendo un costante engagement delle risorse e fornendo loro gli strumenti per affrontare al meglio le sfide del mercato. Oltre 8 milioni di persone nel mondo in 1500 aziende globali hanno scelto Speexx e continuano a farlo grazie alla qualità del training, all'offerta multilingua e alla cura del cliente in ogni step del progetto formativo e oltre.

Claudio Cattaneo
Digital Learning Advisor

c.cattaneo@speexx.com
www.speexx.com/it

Sostenitori della Ricerca – Con il patrocinio di

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

58



Assintel è l'associazione nazionale di riferimento delle imprese ICT e rappresenta le aziende che lavorano nell'ecosistema tecnologico e digitale. Aderisce a Confcommercio – Imprese per l'Italia, entro cui è punto di riferimento per tutti i temi e le iniziative che mirano a diffondere la cultura dell'Innovazione nel tessuto imprenditoriale locale e nazionale, mettendo in contatto domanda e offerta e stimolando un approccio empatico al mercato. Da qui l'orizzonte si estende all'insieme di stakeholder, pubblici e privati, verso i quali si fa promotrice di politiche, strategie e azioni che incidano sullo sviluppo del sistema Paese. L'Associazione interpreta, traduce e comunica le esigenze dell'ecosistema di partnership composto da operatori globali e locali che operano su tutto il territorio nazionale e nei diversi segmenti del mercato ICT: è un vero business network, capace di creare relazioni, sinergie e opportunità concrete per le aziende socie. L'associato è al centro del programma di Assintel: dalle sue esigenze nascono le strategie, i servizi e gli eventi. Far parte di un'associazione di categoria è stru-

mento fondamentale per consentire all'azienda di entrare in un network di imprese che condividono esigenze e approcci al mercato, di avere una posizione più forte sul mercato, di usufruire di canali privilegiati di accesso alle risorse e ai finanziamenti, di far sentire la propria voce sui tavoli di discussione politici regionali e nazionali.

Cuore dell'offerta di Assintel è la gamma di servizi per l'azienda – attraverso la collaborazione delle strutture territoriali – e soprattutto lo sviluppo di iniziative strategiche per il mercato ICT. Iniziative ed eventi anche in modalità digitale, ricerche e analisi di scenario, incontri territoriali di networking, la presenza istituzionale a prestigiosi eventi e fiere di settore, i progetti in collaborazione con le Istituzioni, la formazione finanziata, le convenzioni, i gruppi di lavoro settoriali sono solo alcune delle iniziative che Assintel sviluppa per i propri associati.

Andrea Cadei
Membro del Consiglio Direttivo

acadei@sigemi.it
www.assintel.it

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Si ringraziano in particolare le aziende che sono state maggiormente coinvolte nella Ricerca e che vi hanno partecipato attivamente:

- 3F FILIPPI
- A2A
- ABB
- ABINBEV
- ABOCA
- ACEA
- ACQUE BRESCIANE
- ACSM-AGAM
- ADD VALUE
- ADECCO
- ADEODATA
- ADITINET CONSULTING
- ADRILOG
- ADVANCED TECHNOLOGY SOLUTIONS
- AEFPE
- AEROPORTO G. MARCONI DI BOLOGNA
- AGC BIOLOGICS
- AGENZIA LAORE SARDEGNA
- AGENZIA PER LA COESIONE TERRITORIALE
- AGENZIA PIEMONTE LAVORO
- AGOS
- AIG
- AIR CONTROL
- AIZOON
- ALBINI&PITIGLIANI
- ALCON
- ALD AUTOMOTIVE
- ALL LOGISTIC
- ALLEANZA ASSICURAZIONI
- ALTAVIA
- ALTROCONSUMO EDIZIONI
- AMADORI
- ANGEL COMPANY
- ANHEUSER
- ANICURA
- APSACI
- AREA SCIENCE PARK
- ARIA
- ARISTON THERMO
- ARTERIA
- ASSICURAZIONI GENERALI
- ASSIMOCO
- ASSINTEL
- ASSIST DIGITAL
- ASSOLOMBARDA
- ASTRAZENECA
- ATM
- ATOS
- ATS MILANO
- AUTOGUIDOVIE
- AXA
- AZIENDA OSPEDALIERA ORDINE MAURIZIANO DI TORINO
- AZIENDA PUBBLICA DI SERVIZI ALLA PERSONA
- AZIMUT HOLDING
- B+B INTERNATIONAL
- BANCA AGRICOLA POPOLARE DI RAGUSA
- BANCA D'ITALIA
- BANCA ETICA
- BANCA IFIS
- BANCA MEDIOLANUM
- BANCA MPS
- BANCA NAZIONALE DEL LAVORO
- BANCA POPOLARE ETICA
- BANCA SELLA
- BANCOBPM
- BASE ITALIA

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

60

- BAULI
- BAYER
- BCUBE AIR CARGO
- BECKMAN COULTER
- BEIERSDORF
- BELRON
- BENETTON
- BMW GROUP
- BNPP CARDIF
- BOLLORÉ LOGISTICS ITALY
- BOLTON GROUP
- BORMIOLI PHARMA
- BOSCH REXROTH
- BOTTEGA VENETA
- BPER BANCA
- BRAMBATI
- BREMBO
- BRESCIA INFRASTRUTTURE
- BRESCIA MOBILITÀ
- BRIVIO & VIGANO' LOGISTICS
- BTICINO
- BV TECH
- CAMEO
- CAMERA DI COMMERCIO DELLA ROMAGNA
- CAMERA DI COMMERCIO DI BERGAMO
- CAMPARI
- CANON ITALIA
- CARL ZEISS
- CARREFOUR
- CASAPPA
- CASSA CENTRALE BANCA
- CASSA DI RISPARMIO DI BOLZANO
- CASTFUTURA
- CAVAGNA GROUP
- CAVIT
- CDI CENTRO DIAGNOSTICO ITALIANO
- CEFLA
- CELLULARLINE
- CENTRO COMMERCIALE LA MASCHERA
- CENTRO DIAGNOSTICO ITALIANO
- CENTRO PER L'IMPIEGO DI ALESSANDRIA
- CERENCE
- CGTE
- CHERUBINI
- CHIESI
- CITTÀ METROPOLITANA DI ROMA CAPITALE
- CLASS
- CLEVERCONNECT
- CNA FERRARA
- CNH INDUSTRIAL
- COACHHUB
- CODEMOTION
- COESIA
- COFACE
- COFIDIS
- COGNIZANT
- COMPAGNIE FRANÇAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXT
- COMUNE DI BRIVIO
- COMUNE DI MILANO
- COMUNE DI OLGINATE
- COMUNE DI POVEGLIANO VERONESE
- COMUNE DI RHO
- COMUNE DI ROVEREDO IN PIANO
- COMUNE DI THIENE
- COMUNE DI TORINO
- COMUNE DI VARALLO
- CONSIGLIO REGIONALE DEL VENETO
- CONSORZIO ESSEA
- CONSORZIO INTERCOMUNALE DEI SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI DEI COMUNI DELL'ALESSANDRINO

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

- CONTE.IT
- CONTINENTAL AG
- COOP ALLEANZA 3.0
- COOPERATIVA FACCHINI PORTABAGAGLI
- COOPSELIOS
- CORNERSTONE ONDEMAND
- CREDEM
- CRÉDIT AGRICOLE
- CREDITO EMILIANO
- CRIF
- CROMOLOGY
- CSI PIEMONTE
- DAB PUMPS
- DAIICHI SANKYO
- DAIKIN
- DALMINE
- DANONE
- DE NORA
- DELL'ORTO
- DENSO THERMAL SYSTEMS
- DENTIDOC
- DHL EXPRESS
- DIMAR
- DOUGLAS
- DUSSMANN
- EDISON
- EISAI
- ELI LILLY
- ELITE/SPEID
- EMAK
- ENDRESS+HAUSER
- ENEL
- ENGINEERING INGEGNERIA INFORMATICA
- ENI
- E-NOVIA
- EPTA
- ERG
- ERMENEGILDO ZEGNA
- ERSEL SIM
- ESSELUNGA
- EUROFIDI SCARL
- EURONICS
- EXPLORA
- FACET
- FANTIC MOTOR
- FARMACEUTICI DOTT. CICCARELLI
- FASTWEB
- FATER
- FBF
- FEDERAL MOGUL POWERTRAIN
- FEDESPEDI
- FELSINEO
- FERRERO
- FERROVIE DELLO STATO ITALIANE
- FERSERVIZI
- FERVO
- FESTO
- FHP DI R. FREUDENBERG
- FIDIA FARMACEUTICI
- FIMAC
- FINDOMESTIC
- FINECOBANK
- FISCHER
- FLOS
- FONDAZIONE ALDINI VALERIANI
- FONDAZIONE POLICLINICO UNIVERSITARIO AGOSTINO GEMELLI
- FONDAZIONE TELETHON
- FRONERI
- FSTECHNOLOGY
- GEFRAN
- GENERALI
- GESCO
- GI GROUP
- GREIF
- GRENKE LOCAZIONE
- GROUPAMA
- GRUNENTHAL
- GRUPPO BANCARIO ERSEL
- GRUPPO BOLTON

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

- GRUPPO CONCORDE
- GRUPPO EDITORIALE SAN PAOLO
- GRUPPO IREN
- GRUPPO MONTENEGRO
- GRUPPO MUTUIONLINE
- GRUPPO SELLA
- GRUPPO TUO DORECA
- GRUPPO VILLA
- GS1
- GUCCIO GUCCI
- GURIT
- HAVAS
- HBG CONNEX
- HELVETIA
- HENKEL
- HERA
- HITACHI
- HRZ
- HUAWEI TECHNOLOGIES
- HUMANITAS
- I.R.C.C.S. ISTITUTO TUMORI BARI
- ICCREA BANCA
- ICIMS
- IDEA
- IGS
- ILLIMITY BANK
- ILLY CAFFÈ
- IMPREBANCA
- IMPRESA PIZZAROTTI
- INAPP
- INCAS
- INDEED
- INDUSTREE CHANGE
- INDUSTRIA MECCANICA BASSI LUIGI & C.
- INFOCAMERE
- ING BANK
- INNOVATION4HR
- INPECO
- INSIEL INFORMATICA
- INTESA SANPAOLO
- INWIT
- IPSOS
- IQC
- IREN
- ISTITUTO BIOCHIMICO ITALIANO
- ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA
- ISTITUTO NAZIONALE DI ALTA MATEMATICA F. SEVERI
- ITALIAN QUALITY COMPANY
- I-TEL
- JACOBS
- JAGUAR LAND ROVER
- JANSSEN
- JOHNSON & JHONSON
- JOHNSON CONTROLS
- JULIUS MEINL
- JUNGHEINRICH
- KALEYRA
- KIKO
- KOHLER
- KUEHNE+NAGEL
- KUWAIT PETROLEUM
- LA CORDATA SCS
- LAVAZZA
- LEONARDO
- LEROY MERLIN
- LEVONI
- LG ELECTONICS
- LIBRERIE FELTRINELLI
- LIFEED
- LIQUIGAS
- LOMBARDINI
- LTD
- LUXOTTICA
- MAGROUP
- MAIRE TECNIMONT
- MAKE A WISH
- MAKING SCIENCE
- MALDARIZZI AUTOMOTIVE
- MARAZZI
- MARELLI MOTORI
- MARIONNAUD PARFUMERIES
- MARSH

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto

Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

- MEDIASET
- MEDICI SENZA FRONTIERE
- MEDTRONIC
- MICROSOFT
- MILANO SERRAVALLE MILANO TANGENZIALI
- MIP
- MIROGLIO
- MODES
- MONDADORI
- NESPRESSO
- NESTLÉ
- NETAFIM
- NEURAXPHARM
- NEXUMSTP
- NH HOTEL
- NUMERO BLU SERVIZI
- OBERALP
- OBJECTWAY
- OLEIFICIO ZUCCHI
- OLIARO CASA DI SPEDIZIONI
- OMNIA SERVIZI
- ORACLE
- OSRAM
- PAUL WURTH
- PEARSON
- PIRELLI
- POLIS LOMBARDIA
- POMIAGER
- POSTE ITALIANE
- PRESIDENZA CONSIGLIO MINISTRI
- PRESTIGE
- PRIMARK
- PRINCES INDUSTRIE ALIMENTARI
- PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO
- PRYSMIAN
- RADIO DIMENSIONE SUONO
- RANDSTAD
- REALE MUTUA ASSICURAZIONI
- REGIONE LOMBARDIA
- REGIONE PIEMONTE
- RENO DE MEDICI
- RHENUS LOGISTICS
- RINA
- RÖCHLING AUTOMOTIVE ITALIA
- S.I.D.AL.
- SACE
- SACMI IMOLA
- SAIPEM
- SANDVIK ITALIA
- SANOFI
- SAPPI
- SARAS
- SAVE THE CHILDREN
- SAVINO DEL BENE
- SCAI
- SCHAEFFLER
- SCHINDLER
- SCHNEIDER ELECTRIC
- SCUOAL INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI
- SCUOLA NAZIONALE DELL'AMMINISTRAZIONE
- SEA
- SHELL
- SI COMPUTER
- SIAG
- SIRTI
- SISAL
- SISSA
- SIT
- SKY
- SKYLOGIC
- SNAM
- SOCIETÀ E SALUTE
- SOFINTER
- SOGEI
- SOHO FLORDIS
- SPEEXX
- SPRIM

Ringraziamenti

Riconquistare le persone ai tempi delle Grandi Dimissioni: alla ricerca dell'equilibrio perduto



Guarda il video dell'evento su
osservatori.net

- STANLEY BLACK & DECKER
- STEAM
- STELLANTIS
- STEMA
- STMICROELECTONICS
- SUPERSTORE GALILEI
- SUZUKI
- TAPÌ
- TECH DATA
- TECHEDGE
- TECNIMONT
- TEORESI
- TERMINAL CONTENITORI PORTO DI GENOVA
- THALES
- THE ESTEE LAUDER COMPANIES
- TIERRA
- TIM
- TOD'S
- TRELLEBORG WHEEL SYSTEMS
- TRENITALIA
- TRENINO SVILUPPO
- TREVÌ FINANZIARIA INDUSTRIALE
- TROCELLEN
- TUPPERWARE
- TUTORED
- UMANA
- UNICOOP FIRENZE
- UNICREDIT SPA
- UNILEVER
- UNIONE ITALIANA CAMERE DI COMMERCIO
- UNIPOLSAI ASSICURAZIONI
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
- UNIVERSITÀ TORINO
- VERTI
- VIMAR
- VORTICE
- WAGNER
- WARTSILA ITALIA
- WINDTRE
- WÜRTH
- ZOBELE HOLDING
- ZTE
- ZUCCHETTI
- ZUCCHI
- ZURICH

PARTNER



SPONSOR



SUPPORTER



CON IL PATROCINIO DI



Impaginazione: Danilo Galasso, Emanuela Micello e Stefano Erba

osservatori.net