

MEDIASET

TGCOM 24

SOS LAVORO

SOSLAVORO  
2016  
DUEMILA  
SEDICI

in collaborazione con



ManpowerGroup™



Tgcom24 Sos Lavoro è realizzato in collaborazione con  
ManpowerGroup Italia

A cura di Domenico Catagnano  
Editing di Giuliana Grimaldi

© [Tgcom24.mediaset.it](http://Tgcom24.mediaset.it)

È vietata la riproduzione totale o parziale dei contenuti testuali e grafici di questo ebook.

Il presente ebook è stato chiuso in redazione il 21 novembre 2016.

Per contattare la redazione scrivere a: [tgcom@mediaset.it](mailto:tgcom@mediaset.it)

Direttore responsabile Tgcom24: Paolo Liguori

L'ebook è scaricabile gratuitamente ai seguenti indirizzi:



[www.tgcom24.mediaset.it](http://www.tgcom24.mediaset.it)

[www.manpowergroup.it](http://www.manpowergroup.it) 

# Indice

<b>Prefazione</b> - Perché questo ebook <i>di Paolo Liguori</i>	IV	<b>Capitolo 7</b> - LINC Magazine, cultura del lavoro a 360 gradi	44
<b>Prefazione</b> - Il lavoro nella <i>Human Age 2.0</i> <i>di Stefano Scabbio</i>	VI	<b>Capitolo 8</b> - JA Startup Program, vicino alle giovani imprese più promettenti	49
<b>Capitolo 1</b> - Cerchi lavoro? Coltiva il tuo talento	7	<b>Capitolo 9</b> - Il talento come sfida: il primo Talent Hackathon italiano	55
<b>Capitolo 2</b> - <i>Talent Shortage</i> , i profili introvabili	12	<b>Capitolo 10</b> - ManpowerGroup e Inter alleate in nome del talento	62
<b>Capitolo 3</b> - <i>Gender Gap</i> , ecco come superarlo	17	<b>Capitolo 11</b> - Il mondo del lavoro è complesso? Nasce il percorso di formazione Vuca	66
<b>Capitolo 4</b> - Expo un anno dopo, le storie di cinque lavoratori	24	<b>Capitolo 12</b> - Il lavoratore ideale risolve i problemi, punta al risultato e fa squadra	72
<b>Capitolo 5</b> - <i>L'employer branding</i> diventa digitale	33		
<b>Capitolo 6</b> - Lavoratori <i>Millennials</i> , ecco chi sono	38		



# Perché questo ebook

*La crisi dell'occupazione c'è e ci sarà ancora per molto tempo: come rileva l'Istat, sono ancora più di tre milioni le persone in cerca di lavoro, in rialzo su base sia mensile che annuale.*

*In un contesto ancora difficile, globalizzato e sempre più competitivo non ci sono scudi che mettano totalmente al riparo dalla piaga della disoccupazione, né settori che garantiscano opportunità certe e durature.*

*Proprio durante le crisi però, emergono le armi segrete che ciascuno di noi possiede e può mettere in gioco nel momento in cui la battaglia si fa estrema e vengono messi in discussione il nostro futuro professionale e personale. Il talento in particolare, si fa avanti come quell'arma che più di altre permette a ogni lavoratore di distinguersi e di ritagliarsi uno*



*spazio di visibilità e quindi di opportunità, in barba a ogni congiuntura economica avversa.*

*Non sempre infatti, il lavoro va cercato. Sempre più spesso ai nostri giorni l'impiego va creato dal nulla, ideato e poi realizzato, dove altri non avevano visto altro che un vicolo cieco.*

*Servono sempre di più attori che si facciano carico di coltivare i talenti, di scovarli, nutrirli e svezzarli perché poi sappiano camminare con le proprie gambe e restituire alla comunità quello che hanno ricevuto in versione raddoppiata o triplicata.*

*Non si cada nel facile errore di considerare il talento come un dono che solo pochi eletti hanno avuto la grazia di ricevere. Certamente alcuni capitani di impresa, scrittori o artisti di genio partono avvantaggiati, ma in quanti possiedono un seme di ge-*



*nio che però, non coltivato e sviluppato, resta invisibile e quindi inesperto?*

*L'opera di supporto al talento fatta da attori come ManpowerGroup diventa in questo caso non solo un ottimo esempio di business, ma un servizio offerto a una collettività dove scarseggiano i "contadini" dell'eccellenza. Per questo Tgcom24 propone ai suoi lettori per il terzo anno di fila un volume che riunisce i consigli degli esperti su come affrontare il momento difficile e trasformarlo in una chance, e il racconto di tutte le iniziative lanciate da ManpowerGroup proprio a sostegno dei giovani più talentuosi e promettenti.*

Paolo Liguori  
Direttore responsabile Tgcom24, Mediaset

# Il lavoro nella Human Age 2.0

*Viviamo in un momento che grida al cambiamento: abbiamo delle vecchie concezioni del lavoro che hanno alimentato la crisi economica ma che oserei dire essere anche di carattere sociale e morale. Abbiamo bisogno di modelli nuovi che ci possono dare un impulso per i prossimi 50 anni, e il Talento rappresenta ed esprime questa forza.*

*Il suo valore, il potere delle sua discontinuità sono necessari per ripensare al mondo in cui lavoriamo oggi e al modo in cui possiamo ripensare una società su modelli diversi, con l'obiettivo finale di ridisegnare quello che sono non solo i percorsi professionali ma anche sociali.*

*Ha Talento una persona che è connotata da un graffio, un qualcosa che la contraddistingue e che solo con tanta determinazione e tanto impegno, tanta passione, riesce a esprimersi al meglio.*



*La nostra Fondazione Human Age Institute punta a lavorare su persone di Talento, con lo scopo di aiutarle a sviluppare questo graffio, a farlo incidere, basandoci su un concept che abbiamo sviluppato grazie alla nostra esperienza a livello mondiale.*

*Prendiamo l'analisi dei Big Data, per esempio: in un anno il Gruppo Manpower manda a lavorare più di 4 milioni di persone, ne intervista 11 milioni, ne forma 12 milioni.*

*Dati che ci permettono di capire il mondo del lavoro di oggi, di domani, le tendenze. Grazie a tutto questo noi supportiamo il talento a esprimersi, a crescere, a svilupparsi.*

**Stefano Scabbio – Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup**





**CERCHI LAVORO? COLTIVA IL TUO TALENTO**



# Cerchi lavoro? Coltiva il tuo talento e diventa il numero uno del settore

*Quattro gli step fondamentali: sviluppa il tuo progetto, esercitati a lungo, fai tesoro dei tuoi fallimenti, trova un mentore.*



*L'olistica del talento secondo l'Human Age Institute*

Cos'hanno in comune Mozart, Giotto, Steve Jobs, Warren Buffet, Giacomo Leopardi, Giorgio Armani, Paul McCartney, Maradona e Valentino Rossi? Quando si parla di questi personaggi è quasi normale che a un certo punto faccia capolino la parola "**genio**", la consacrazione verbale che ciascuno di loro sia o sia stato un **talento** nel campo della

musica, della pittura, dell'innovazione, della finanza eccetera.

Ma cos'è davvero il **talento** e come può riguardare **tutti**? E se allora il talento può essere inteso in senso più democratico, come può aiutare ognuno di noi a trovare il proprio posto nel mondo e una posizione lavorativa gratificante?

A porsi queste e molte altre domande è stato **Sandro Catani**, advisor di importanti aziende e autore del libro “Il Segreto del Talento” (Garzanti, 2016). Raccogliendo le storie di persone “normali” che sono riuscite a seguire e a coltivare appieno le loro vere attitudini diventando così “eccezionali”, Catani riesce a dimostrare che il talento è una carta a disposizione di tutti e che quindi va giocata con scaltrezza soprattutto al tavolo del lavoro:



“La ricerca e l’esperienza dicono che **chiunque** ha l’opportunità di diventare un numero uno in un campo specifico: il violino, correre in bicicletta, la cucina, il design. È stato dimostrato che esistono **molte intelligenze**: quella logica-razionale, quella estetica, spaziale, relazionale. Ognuno dispone di una tavolozza dove alcuni colori sono più marcati e più abbondanti. Il problema è sviluppare il proprio progetto. Io sono alto 1,75 e non potrei immaginare di giocare in una squadra di pallacanestro americana dove i giocatori sono alti in media 2,14 metri”.

Ma che cos’è concretamente il talento? Spiega ancora Catani: “Un talento si vede nella **performance**: è il calciatore Higuain che segna un gol o Flavia Panetta che vince l’US Open di tennis. Non è un dono “divino”. È il risultato di un’inclinazione moltiplicata per la forza di volontà. Come ha spiegato Malcolm Gladwell, si raggiunge attraverso una pratica di lungo periodo, almeno 10.000 ore. Federica Pellegrini passa buona parte del tempo ad allenarsi in piscina e in palestra”.



In un paese come il nostro che fa fatica a riconoscere e incoraggiare chi è dotato di una marcia in più, che speranza hanno i talenti di emergere? “**L’ambiente** in cui si vive è il terzo fattore per far crescere il talento e in Italia permangono eccessivi vantaggi legati alla famiglia, il nepotismo è dietro l’angolo. Ma il mondo è ormai globale e il talento è mobile, perciò chi ha un progetto e forza può cercare sbocchi all’estero. Molti vanno a Londra, ma esistono i gli Emirati ricchi di opportunità, la Cina, l’Africa”. Nel libro Catani dedica un’intero paragrafo al fallimento come catalizzatore del successo.

Ricostruendo una celebre prolusione della scrittrice J. K. Rowling, dimostra come le **cadute** siano la palestra obbligata per chi poi riuscirà a realizzarsi. “Non c’è da scomodare Michael Jordan, il famoso campione di pallacanestro quando diceva ‘Nella vita ho fallito molte volte. Ed è per questo che alla fine ho vinto tutto’. Basta guardare i bambini che imparano per trial and error a usare uno smartphone o un tablet. Bisogna imparare a perdere. È una delle funzioni principali di un coach”. La dimostrazione che il talento può riguardare tutti non sta in, ultima analisi, nelle storie, pure sorprendenti dei grandi geni le cui gesta sono consegnate ai libri di storia, ma nelle vicende di uomini comuni: “Una storia che mi ha colpito - conclude Catani - è quella di un esperto di pelli.

L’ho incontrato in un’azienda del fashion dove ha la responsabilità di comprare pelli per decine di milioni all’anno. Non ci sono sistemi esperti o digitali per distinguere un capretto ungherese da uno



francese. È lui che lo tasta, lo accarezza e poi ti dice 'vede dottore, questo è ungherese' mentre tu non senti niente! Ecco, lui ha la stoffa del talento pur non avendo la terza media. Svolge un lavoro apparentemente modesto, in realtà le grandi firme se lo contendono”.

Il talento non cresce sugli alberi - Il talento isolato, però, non germoglia. **Maestri** e **mentori** sono indispensabili alla sua corretta crescita. Ecco perché ManpowerGroup ha deciso di affiancare i giovani che stanno cercando un terreno fertile sul quale seminare le proprie idee e lo ha attraverso la **Fondazione Human Age Institute (HAI)**.

L'obiettivo è quello di mettere insieme **imprese** e **persone** che credono nella centralità del **talento** e che vogliono condividere le metodologie e le competenze necessarie per il suo sviluppo. “Siamo nel bel mezzo della Quarta Rivoluzione Industriale e oggi più che mai il successo di ogni realtà organizzativa si fonda sulle conoscenze, attitudini e comportamenti” – commenta **Stefano Scabbio**, Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup e Presidente della **Fondazione HAI** – “È importante concentrarsi sulle persone, perché



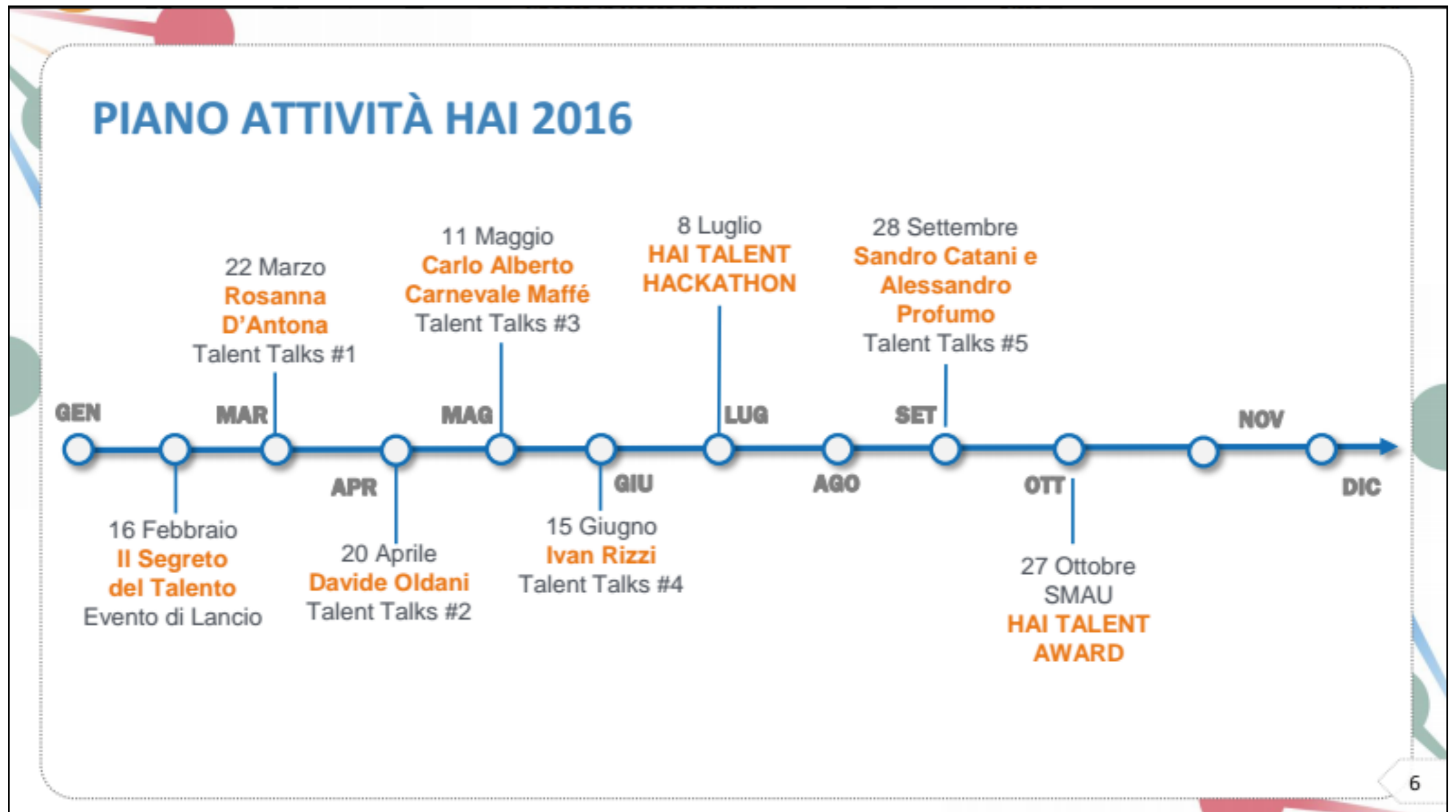
grazie alle loro capacità e attitudini (hard e soft skills), si può innescare lo sviluppo di creatività e innovazione che permettono alle aziende di essere distintive nel mercato”.

Attraverso un ricco calendario di eventi la Fondazione promuoverà nel 2016 momenti di formazione e di riflessione sui temi legati all'**innovazione** e al **merito**: dalla realizzazione dell'HAI Talent Hackaton, un format con cui affrontare le sfide delle aziende in ambito HR facendo collaborare talenti, innovatori e manager, ai mensili HAI Talent Talks, una serie di workshop di cui saranno protagonisti i Talent Leader, Ambasciatori della cultura del talento che discuteranno di HR, innovazione, management. A fine 2016 si terranno poi, gli HAI Talent Awards, un premio che sarà assegnato a coloro che hanno rappresentato e valorizzato al meglio il talento.

La Fondazione si propone quindi come un **incubatore** dentro cui si svilupperanno giovani promettenti e potenzialmente interessanti per tutto il mercato del lavoro. In un futuro neanche troppo lontano, infatti, le aziende si contenderanno i migliori cervelli.



Come Scabbio ha spiegato al **World Economic Forum 2016 di Davos**, “i lavoratori non qualificati saranno probabilmente colpiti dalla mancanza di posti di lavoro dal momento che l'automazione e i robot sostituiscono la manodopera più elementare. Sorgeranno nuovi profili professionali, soprattutto nelle aree più specializzate come l'informatica, la matematica, l'architettura e l'ingegneria. ManpowerGroup non sta solo osservando la trasformazione della forza lavoro ma partecipa attivamente a essa con un progetto a lungo termine come la Human Age Institute”.







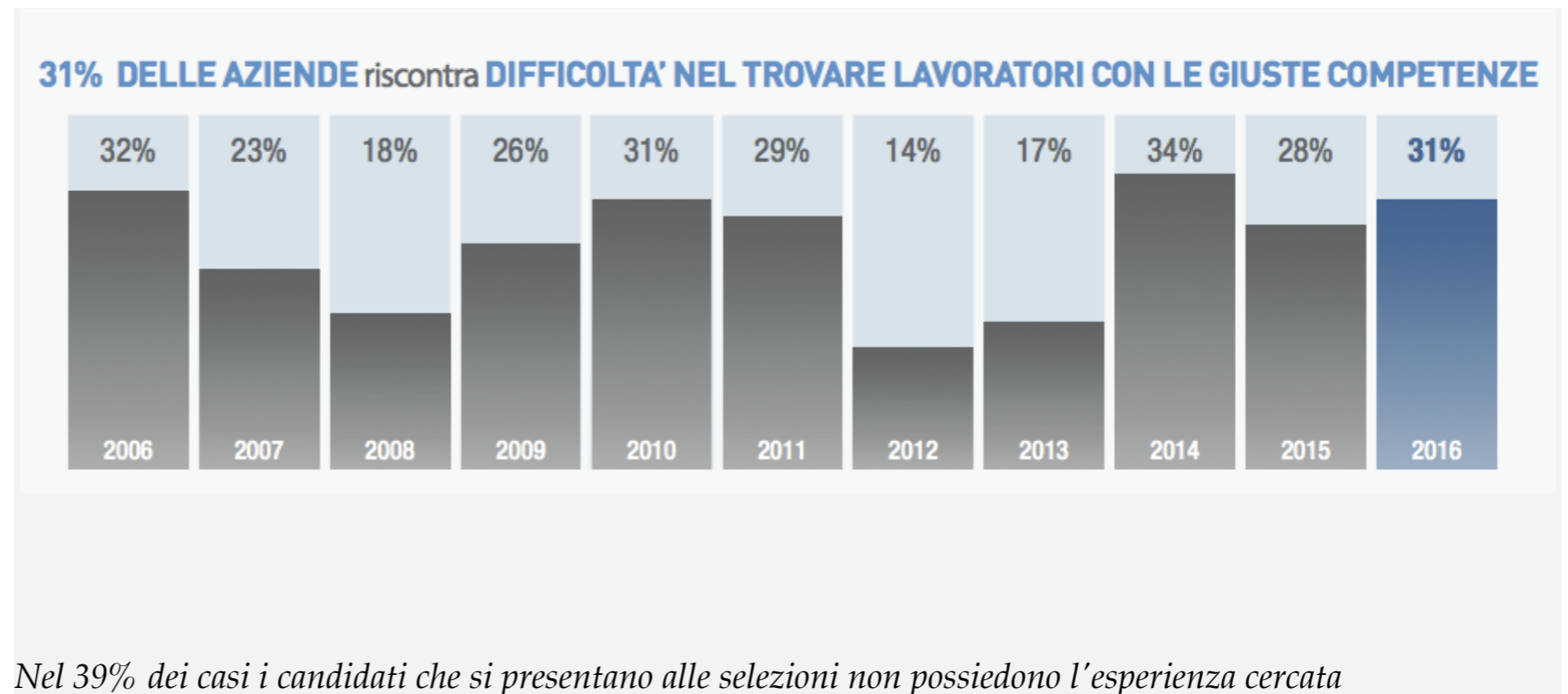
# TALENT SHORTAGE, I PROFILI INTROVABILI



# Talent Shortage, i profili introvabili

*I profili più difficili da trovare sono quelli degli operai specializzati come elettricisti, carpentieri, saldatori, muratori, piastrellisti, idraulici.*

*Al secondo posto nella lista degli introvabili ci sono i tecnici specializzati.*



Il paradosso dei nostri tempi? A lamentarsi non sono soltanto le migliaia di **disoccupati**, ma anche le **aziende** che non riescono a trovare le figure professionali delle quali hanno bisogno. Il binario dell'**offerta di lavoro** scorre parallelo a quello della **domanda**, ma in troppi casi non riesce a intercettarlo e a lambirlo.

Come mostra un'indagine realizzata da **ManpowerGroup**, non si tratta di un fenomeno irrilevante, anzi. La nostra epoca sta attraversando il più grande **Talent Shortage** della storia.

Il report ha coinvolto come ogni anno oltre 42.000 responsabili di Risorse Umane distribuiti in 42 Paesi.



Nel complesso, **il 31% delle aziende** dichiara di riscontrare difficoltà nel trovare i lavoratori con le giuste competenze.

Tanti i **motivi** che determinano questo gap tra chi cerca e chi offre. Nel 39% dei casi i candidati che si presentano alle selezioni non possiedono **l'esperienza**. Per il 22% non hanno invece le **competenze tecniche** che la posizione richiede, mentre per il 15% non sono in possesso delle **competenze trasversali**. Talvolta, per alcune selezioni, non si presentano nemmeno dei candidati: nel 12% delle situazioni le aziende denunciano infatti **scarsità di candidati**. Infine, nel 4% delle volte i potenziali lavoratori hanno **richieste economiche** che i datori di lavoro non riescono ad accogliere.

Come fare allora per assegnare le posizioni che rischiano di restare vacanti? Il 70% delle aziende dichiara a ManpowerGroup di puntare alla **formazione** e allo sviluppo interno delle competenze: offrono quindi ai propri dipendenti specifici percorsi di formazione e sviluppo per creare in house le skills mancanti.

Questo risultato rappresenta un salto significativo rispetto all'indagine di ManpowerGroup del 2015 quando solo un 20% dei rispondenti preferiva la formazione interna per sviluppare competenze specifiche su ruoli chiave dell'organiz-

## PERCHE' le aziende riscontrano DIFFICOLTA'?

La mancanza di esperienza e competenze trasversali sono le principali ragioni del Talent Shortage



zazione. Il 42% delle imprese invece, decide di ovviare al problema prendendo in considerazione **strategie e strumenti di recruiting innovativi** e non ancora esplorate. Nel 35% delle volte si preferisce affidare a **fornitori esterni** l'espletamento di una certa funzione, ma a volte si allarga il bacino di ricerca all'estero (31%). Nel 22% i datori di lavoro sono disponibili ad aumentare gli stipendi e nel 17% i benefit.

“L'aggiornamento continuo delle competenze è fondamentale per le aziende che oggi vogliono accelerare sulle loro performance – afferma **Stefano Scabbio**, Presidente ManpowerGroup per l'Area Mediterranea e l'Europa Orientale – Coloro che sono in grado di riconoscere tale necessità risultano essere le stesse che prediligono la formazione e nuovi programmi di up-skilling e re-skilling al proprio interno. Ci aspettiamo che il numero di tali realtà aumenti nei prossimi anni in modo esponenziale, in particolare sulle competenze digitali. Per questo motivo ManpowerGroup punta sullo sviluppo della **learnability** – ossia la volontà e la capacità dell'individuo di apprendere nuove competenze in modo da aumentare la propria **employability** nel lungo termine. In questo senso affianca e supporta le aziende nel processo di sviluppo di nuove competenze e aggiornamento interno.”

**70% DELLE AZIENDE** punta a **FORMAZIONE e SVILUPPO**  
**INTERNO DELLE COMPETENZE** per ricoprire le posizioni aperte

- 70% Offre percorsi di formazione e sviluppo delle competenze ai propri dipendenti
- 42% Esplora nuove strategie e strumenti di recruiting
- 35% Si affida a lavoro in outsourcing
- 31% Si affida al reclutamento "senza frontiere"
- 22% Incrementa gli stipendi
- 21% Cambia i propri modelli lavorativi
- 17% Incrementa i benefit



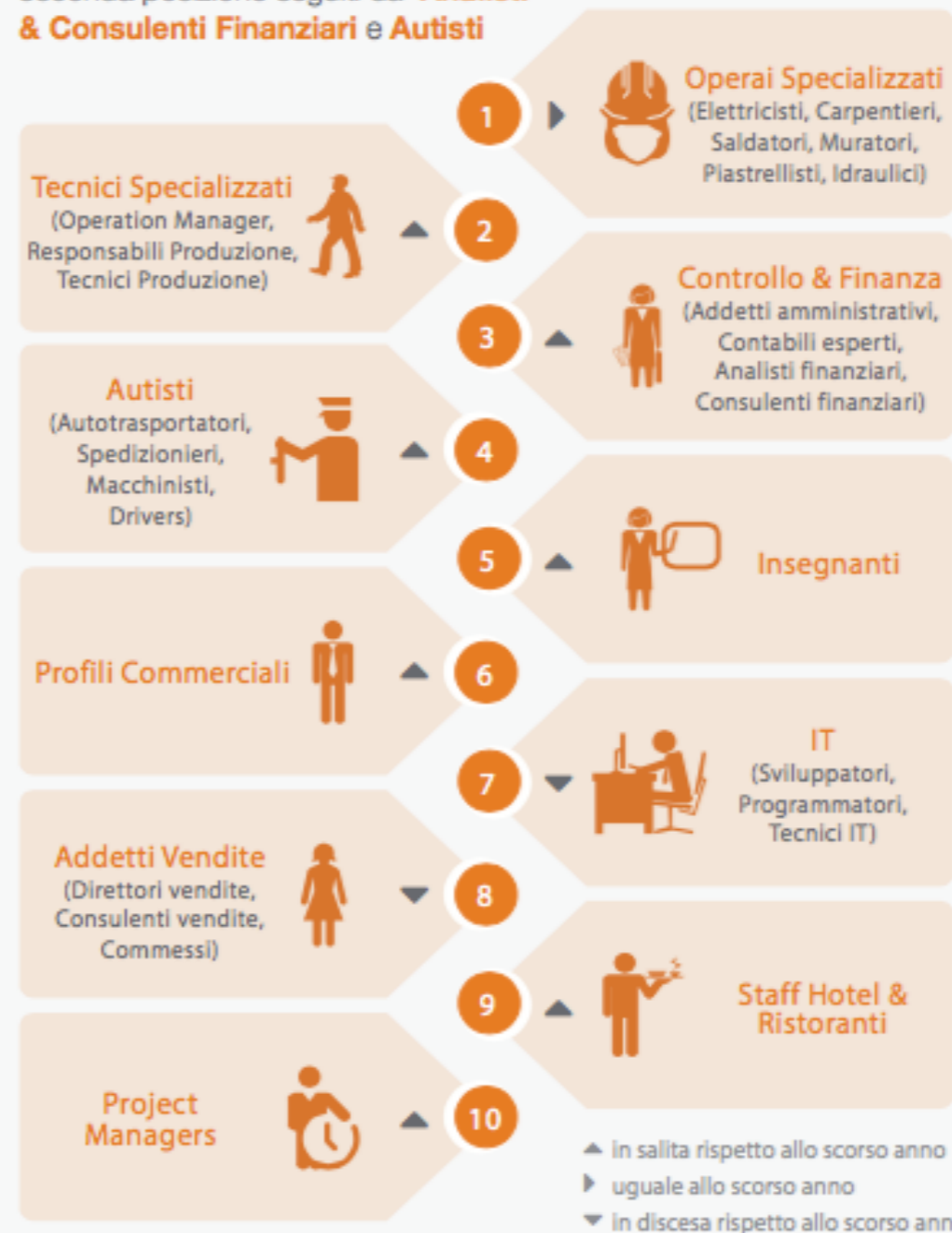
Delle 42.300 persone intervistate, i lavori più difficili da trovare sul mercato sono gli **operai specializzati** come elettricisti, carpentieri, saldatori, muratori, piastrellisti, idraulici. Al secondo posto nella lista degli introvabili ci sono i **tecnici specializzati** come operation manager, responsabili e tecnici di produzione. In terza posizione, ci sono gli **analisti e i consulenti finanziari**.

Seguono, in ordine, **autisti, insegnanti, i profili commerciali, gli sviluppatori IT, gli addetti alle vendite, lo staff di hotel e ristoranti, i project manager.**

A livello di distribuzione geografica del fenomeno, la maggiore difficoltà nel trovare lavoratori con le giuste competenze viene riscontrata ancora una volta in **Giappone** dove la quota di aziende che lamentano difficoltà è salita del 5% rispetto allo scorso anno. Tendenza simile si riscontra in **Argentina** dove il Talent Shortage sfiora per la prima volta il 60%, mentre in **Europa** la percentuale è del 36%, comunque la più alta dal 2006

**I PROFILI PIU' DIFFICILI** da reperire

Per il decimo anno consecutivo, gli **Operai Specializzati** sono i profili più difficili da reperire in Italia; i profili **Tecnici Specializzati** sono in seconda posizione seguiti da **Analisti & Consulenti Finanziari e Autisti**









3  
CAPITOLO  
SOSTANCIOSO



**GENDER GAP, ECCO COME SUPERARLO**



# Gender Gap, ecco come superarlo

*Le donne costituiscono più del 50% della forza lavoro globale ma meno del 25% ricopre ruoli apicali.*

*ManpowerGroup e Valore D elencano i 7 consigli per ricoprire ruoli di responsabilità.*



*La crisi economica ha di fatto allargato il divario tra gli stipendi maschili e i corrispettivi femminili*

Il ritornello di “Oltre le gambe c’è di più” è forse entrato nella mentalità collettiva e **la parità uomo-donna** non è più in discussione, ma tanta strada ancora deve essere fatta negli ambienti di lavoro: le donne costituiscono più del 50% della forza lavoro globale ma meno del 25% ricopre ruoli api-

cali. La maggior parte di loro svolge mansioni impiegate.

Se le cifre assolute non sono molto confortanti c’è da rilevare che rispetto al recente passato l’Italia sta lentamente recuperando posizioni. Nella **classifica mondiale della parità di genere**, tra il 2014 e il 2015 il nostro Paese ha rimontato ben 28 posi-



zioni, collocandosi al 41esimo posto su 145 nazioni.

Rimane ancora molto preoccupante il dato relativo al **gender gap in campo economico e salariale**: in questo ambito la disparità risulta essere molto più marcata. La crisi economica ha di fatto allargato il divario tra gli stipendi maschili e i corrispettivi femminili.

Come spiega **Stefano Scabbio**, presidente di ManpowerGroup per l'Area Mediterra-

nea e l'Europa Orientale, "avere più donne nelle posizioni di leadership non è solo un imperativo etico. Quando parte del pool dei talenti è di sesso femminile, non solo il business ne beneficia, ma si raggiungono una diversità di pensiero e una capacità di prendere decisioni migliori. I CEO hanno bisogno di questo. È anche nostra responsabilità creare e sostenere una cultura dell'inclusione cosciente. Il vero cambiamento ha bisogno di tempo, focus e di disciplina".

Nel periodo compreso tra il 2008 e il 2013,

dice **Eurostat l'Italia** ha raggiunto un gap del 7.3% rispetto al 4.9% detenuto precedentemente alla crisi.

Nello stesso periodo a **livello europeo** il gap ha raggiunto un valore medio del 16.4%. Ciò significa che l'Italia, nonostante il peggioramento, ha conservato un valore nettamente inferiore alla media europea.

Secondo rilevazioni Istat relative al terzo trimestre del 2015 però, si evince un ulteriore peggioramento nelle differenze di genere a vantaggio degli **uomini**.

Emergono anche evidenze importanti relativamente ai **tassi di occupazione** e ai **contratti part-time**. Nel 2015, come mostrano i dati Istat, gli uomini presentano incrementi maggiori nel numero di occupati a tempo pieno. D'altra parte risulta essere superiore la percentuale di donne assunte con contratto part-time.

Sono diversi i fattori che influenzano questo trend, uno tra questi è senza dubbio la crescita delle forze di lavoro potenziali, in particolare i **lavoratori stranieri**. Un altro fattore è dato dalla volontà da parte delle donne di crescere i propri figli.



Il divario di genere tende a diminuire se si considera il tasso di disoccupazione, il cui calo riguarda principalmente il genere femminile.

**I CONSIGLI PER SUPERARE IL GENDER GAP** - Ma cosa possono fare le aziende per facilitare un'inclusione naturale e consapevole del gentil sesso? Basandosi su una serie di interviste a leader e sulla propria esperienza nella selezione del personale, Manpower-Group ha individuato sette passi pratici per ridurre il *gender gap* e facilitare l'accesso delle donne ai ruoli di leadership:

**1. Cambia innanzitutto te stesso:** a ogni singola lavoratrice è demandato il compito di smentire i pregiudizi. Il metodo più efficace

è quello di comportarsi come una donna, senza fingere comportamenti maschili, nella speranza che siano proprio questi a far guadagnare visibilità e promozioni

**2. La Leadership si possiede, non si delega:** un leader è un punto di riferimento per i colleghi, non lo diventa con un'investitura dall'alto.

**3. Gira la domanda e chiediti: "Perché no?":** spesso le donne sono le prime a mettersi i bastoni tra le ruote perché mancano di ambizione e cedono le posizioni più pre-

stigiose ai colleghi uomini senza nemmeno lottare per ottenerle.

**4. Assumi persone che danno valore alle persone:** circondarsi di persone che non hanno paletti mentali e che riconoscono l'importanza di ogni singola risorsa è fondamentale.

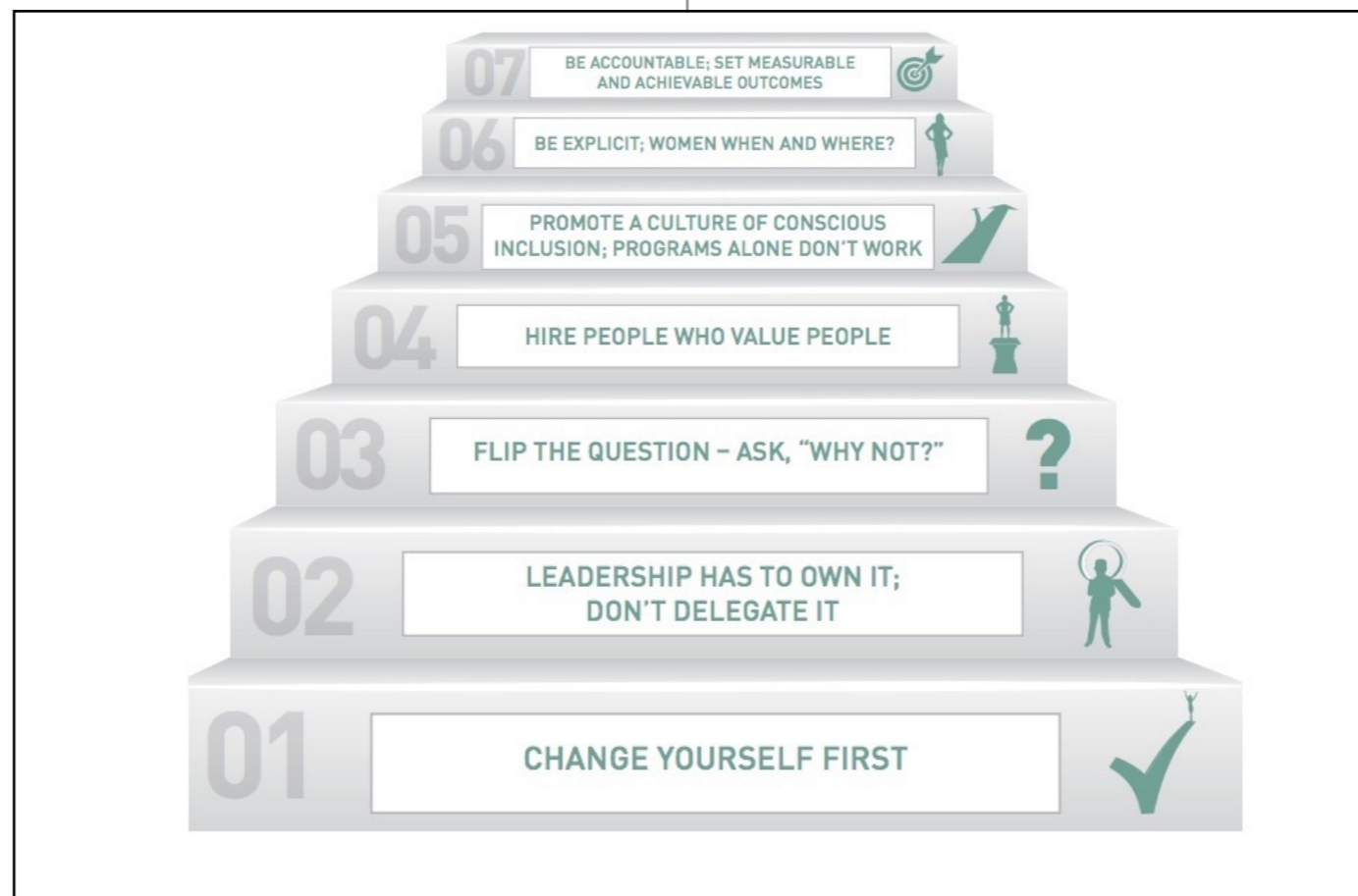
**5. Promuovi una cultura di inclusione,** le buone intenzioni da sole non funzionano: tutti i piani aziendali che vogliono agevolare le donne resteranno lettera morta senza una condivisione di valori comuni.

**6. Sii sincero: quando e dove serve davvero una donna?** Il rischio che spesso si cela dietro quote rosa e altre politiche di inclusione delle donne è che si conceda spazio al gentil sesso solo perché si deve

rispettare un obbligo.

Forse è il caso di dare un'occasione a una donna solo quando questa possiede il profilo ideale per ricoprire una determinata posizione.

**7. Sii pragmatico: fissa risultati misurabili e realizzabili,** le aziende che vogliono spingere la presenza femminile nei ruoli apicali non possono prescindere dalla conta numerica. Solo così avranno il polso della situazione.





**IL PARERE DI VALORE D** - Per capire qual è la situazione che quotidianamente vivono le lavoratrici abbiamo chiesto un parere a **Valore D**, la prima associazione di **grandi imprese** creata in Italia per sostenere la leadership femminile in azienda. Nata nel 2009 dallo sforzo comune di 12 aziende virtuose – AstraZeneca, Enel, GE Oil&Gas, Johnson&Johnson, Ikea, Intesa Sanpaolo, Luxottica, McKinsey & Company, Microsoft, Standard&Poor's, UniCredit e Vodafone – ha l'obiettivo di promuovere la **diversità**, il **talento** e la **leadership femminile** per la crescita delle aziende e del paese.

**Anna Zattoni**, direttore generale di Valore D, ritiene che la situazione dell'Italia è per certi versi ambivalente: "La buona notizia è che stiamo risalendo la china, la cattiva è che l'Italia si posiziona ancora molto indietro rispetto alla partecipazione delle donne alla vita economica e finanziaria (111° posto). Le donne italiane infatti si laureano più degli uomini, più rapidamente e con voti migliori da una parte, ma dall'altra fanno più fatica a emergere nel mondo del lavoro. Ancora oggi meno di una donna su due lavora (47%) contro il 65,4% di occupazione maschile (Istat 2015) e già nel primo anno guadagna in media il 14 % in meno di un colle-



ga. A cinque anni dalla laurea, il divario in termini di occupazione si riduce, ma il divario salariale sale al 18%. C'è quindi un enorme capitale, quello femminile, ancora inespresso e inutilizzato. E l'Italia può ripartire immettendo questo capitale nel circolo economico".

**Quali strategie possono adottare le donne per pretendere un trattamento economico pari a quello maschile?** "La parola pretendere mi piace poco, - continua Anna Zattoni - perché non si tratta tanto

di rivendicare diritti, ma di liberare potenziale e cogliere opportunità. Liberare potenziale significa lavorare fin dall'infanzia per un'educazione libera da stereotipi di genere che consenta a ogni ragazza di scegliere in piena libertà i propri studi e le proprie ambizioni professionali. Per esempio, ancora oggi solo una ragazza su tre sceglie una laurea di tipo matematico o scientifico (solo il 23% degli iscritti nei corsi di laurea in ingegneria e il 38% nei corsi di area scientifica) a causa di condizionamenti culturali e di meccanismo di auto-esclusione. Ma quando lo fa, ottiene ottimi risultati, confermando che non si tratta di "predisposizioni" naturali. Con Valore D, alle donne delle aziende associate offriamo corsi di skill building mirati a sviluppare l'autostima, a trovare nuovi modelli di leadership, a imparare a fare

rete , e molte altre competenze a sostegno della crescita del talento femminile. Inoltre con alcuni associati abbiamo sviluppato iniziative ad hoc per avvicinare le ragazze al mondo delle materie scientifiche e liberarle da pregiudizi sulle proprie capacità in questo campo, per farne emergere il talento. Dalla Nuvola Rosa con Microsoft alle Global ITC con Enel per avvicinare le ragazze al mondo ICT attraverso il racconto da parte di alcune protagoniste, esterne e interno al Gruppo, di storie di successo e di esempi concreti che evidenziano il ruolo essenziale e affascinante della tecnologia e dell'innovazione. Cogliere opportunità significa supportare le aziende nel gestire al meglio il proprio capitale femminile, nel dar loro esempi e strumenti per rendere la diversità di genere un fattore competitivo”.

**Perché le donne finiscono a ricoprire soprattutto le posizioni impiegate: poca ambizione o troppi ostacoli?** “Direi che le donne sono ancora poco ambiziose. E che i meccanismi di cooptazione fanno sì che si scelgano più facilmente i propri simili: quindi gli uomini più che ostacolare le donne preferiscono – spesso in maniera inconscia o non ragionata – promuovere altri uomini. La legge sulle “quote di genere” (120/2011) ha rappresentato in questo senso una forzatura necessaria: ora su tre membri di un CdA, una è una donna. Tuttavia le donne ricoprono prevalentemente cariche non esecutive: sono indipendenti nel 68,3% dei casi e rivestono il ruolo di amministratore delegato solo nel 2,6% dei casi. (Consob 2016) . Anche a livello direttivo e dirigenziale, il rapporto è sempre 1 a 3. Eppure dove c’è un aumento della presenza femminile, dove c’è una diversità di genere a livello apicale i risultati delle aziende migliorano anche in termini economici. L’ultima ricerca in proposito è del Peterson Institute for International Economics con EY: avere almeno il 30% delle donne in posizioni di leadership (in particolare

la presenza femminile nella C-suite) può far aumentare fino al 6% il margine di profitto netto aziendale. Dalla ricerca è emerso anche un dato curioso: una maggiore percentuale di donne manager si registra soprattutto quando la coppia ha la possibilità di ricorrere al congedo di paternità. E’ dunque evidente che una più equa ripartizione dei carichi di cura e dei compiti domestici tra i partner gioca un ruolo cruciale nel permettere alle donne di crescere nel mondo del lavoro. La maggior presenza femminile nei Cda contribuisce a fornire un’immagine diversa del Paese, ma certamente il substrato del cambiamento deve essere più profondo. Oggi si sta formando una classe di giovani donne che si laurea prima e meglio rispetto ai loro colleghi. Dobbiamo però far sì che questa generazione non esca dal mondo del lavoro nel momento in cui costruisce una famiglia. Le aziende e il Paese non sarebbero così costretti a perdere talenti e risorse. Occorre lavorare sull’occupazione femminile nella parte del management e del *middle management*, dove l’emorragia di donne resta elevata. La parità esisterà il giorno che nessuno di noi si porrà più il tema, quando la nomina o mancata nomina di una donna non sarà in alcun modo una notizia o qualcosa che si nota. Ma fino ad allora, ogni misura che consentirà di cambiare la situazione avrà un’enorme importanza. Le proposte che offriamo con Valore D sono molto articolate: costruzione di competenze (Skill Building), incontri con *role model*, programmi di *mentorship* cross aziendali, networking. Oltre a tutto questo, Valore D si è impegnata da qualche anno nella formazione di donne leader, prima con il programma IN THE BOARDROOM e ora con THE CEO SCHOOL, The CEO School è un corso di alta formazione inaugurato il 20 aprile, per consentire a un numero sempre maggiore di donne di ricoprire incarichi esecutivi nei Consigli di Amministrazione”.







4  
CAPITOLO SOSTANZIOSO



**EXPO UN ANNO DOPO, LE STORIE DI CINQUE LAVORATORI**



# Expo un anno dopo, le storie di cinque lavoratori

*Anya, Salvatore, Marianna, Daniele e Roberta hanno fatto parte del piccolo esercito di lavoratori reclutato da ManpowerGroup.*

*I sei mesi sul Decumano sono diventati per loro un bagaglio prezioso sia dal punto di vista umano sia professionale.*



*Il Decumano, il viale che attraversava per un chilometro di lunghezza Expo Milano 2015*

Il primo maggio di un anno fa si apriva **Expo Milano 2015**, alla presenza dell'ex Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, e del premier Matteo Renzi. A un anno di distanza da quel giorno restano l'impegno del Governo a costruire nell'area lo Human Technopole, il più importante centro di ricerca d'Europa sui temi della nutrizio-

ne, e il ricordo della bella figura fatta dall'Italia agli occhi del mondo.

Dodici mesi dopo Expo è **un sito semi-vuoto**. In attesa di capire la destinazione definitiva dell'area, un primo bilancio si può fare sui **lavoratori** impegnati nel grande evento.



**Cinque** di loro raccontano la loro esperienza durante e dopo l'Esposizione universale. Al di là delle vicende personali differenti, per tutti i ragazzi reclutati da **ManpowerGroup** la possibilità di far parte della grande macchina organizzativa è stata un'opportunità unica.

Non solo: molti di loro spiegano come i sei mesi trascorsi tra Cardo e Decumano siano stati l'occasione per gettare le fondamenta della carriera lavorativa attuale. Alcuni hanno usufruito del **programma MP4Talent** di orientamento al lavoro, altri si sono organizzati da soli. Ecco le storie di alcuni di loro, i lavoratori di Expo Milano 2016.

#### LA TESTIMONIANZA DI ANYA PONYEDYELNIK

**Presentati e racconta qual è il tuo impiego attuale.** Mi chiamo Anya Ponyedyelnik. Undici anni fa ho lasciato la mia famiglia in Ucraina e mi sono trasferita ad Avellino per proseguire i miei studi. Dopo la laurea in Relazioni Internazionali e un'altra in Consulenza e management aziendale sono approdata a Milano dopo esser stata selezionata da ManpowerGroup per lavorare in Expo



Milano 2015. Attualmente lavoro in Idmc-Innovaire, una società di marketing e comunicazione in qualità di Junior Estimator nella divisione Pricing & Supply Chain.

**Perché avevi accettato di lavorare in Expo?** Quale mansione svolgevi? Ho fortemente voluto essere in Expo e non solo da visitatrice. Far parte dell'organizzazione di un evento così grande e importante a livello internazionale come poi è stato era il mio sogno. E così mi sono candidata, ho fatto le selezioni e sono stata assunta come Operatore Grandi Eventi.

**Il lavoro in Expo ha soddisfatto le tue aspettative?** Sì, direi di sì. Dopo i primi giorni in cui non si capiva bene cosa si sarebbe andati a fare dato che il mio era un ruolo nuovo e difficile da inquadrare o definire, è iniziata la sfida: ogni giorno era una nuova avventura, iniziavo il turno di lavoro e non sapevo cosa avrei dovuto affrontare o quale problematiche risolvere affinché l'evento potesse procedere in modo sereno. Il poter vedere tanti sorrisi e occhi sorpresi è stata per me una grande soddisfazione.



**Quanto ti è servita la tua esperienza in Expo per la tua carriera attuale?** A livello personale questa esperienza mi è servita tantissimo. Ho potuto comprendere a pieno le mie capacità di team working e quanto possa essere flessibile nelle situazioni imprevedibili, praticare l'inglese e capire le differenze tra le diverse culture. Devo dire la verità, la più grande sorpresa per me è stata scoprire in alcune occasioni quanto io possa reggere altissimi livelli di stress ed essere paziente.

**Il ricordo più bello del lavoro in Expo?** Decisamente il clima che si viveva tra il Decumano e Cardo. Era un mondo a sé stante. Tutti i problemi rimanevano dietro ai tornelli e all'interno dell'area si respirava un'aria diversa. E questo vale sia per me che per i visitatori. Poi, poter condividere giorni e notti con tanti ragazzi come me scambiandoci le battute o casi strani successi il giorno prima era bellissimo. Praticamente tutti noi siamo arrivati da diverse parti d'Italia, ognuno con il proprio bagaglio personale e un accento diverso dagli altri e siamo stati uniti da un'esperienza unica. Solo noi possiamo capire cosa è stato davvero Expo.



**Qual è il tuo bilancio personale del prima, dopo e durante del lavoro in Expo?** Sono felice di aver osato, sperato e essere riuscita a far parte di questo evento straordinario. Nel bene e nel male ha dato la svolta alla mia vita. Una telefonata, una valigia, due giorni e sono stata catapultata in una realtà del tutto diversa a quella alla quale sono stata abituata. Se potessi riviverei altre mille volte questo momento.

#### LA TESTIMONIANZA DI SALVATORE AVERZANO

**Presentati: chi sei e qual è il tuo impiego attuale?** Sono Salvatore Averzano, ho 25 anni, nasco a Torre del Greco, Napoli, e mi trasferisco con la mia famiglia nella provincia di Varese quando ho quattro anni. Nella mia crescita le radici napoletane sono state fondamentali, porto dentro il caos e l'esuberanza della mia terra. È difficile dire chi sono, perché in realtà sono in ricerca, ricerca nel mio lavoro e di me stesso. Il mio impiego è ancora lo studio: mi sono laureato il 27 aprile nel dipartimento di scenografia all'Accademia di Belle Arti di Brera. Ora vorrei che il

progetto che ho iniziato con la mia tesi diventasse il primo passo verso il futuro: mi piacerebbe lavorare come artista visivo.

**Perché avevi accettato di lavorare in Expo?** Quale mansione svolgevi? Il lavoro in Expo per me era una possibilità per poter crescere insieme alle mie colleghe artiste Gisella e Letizia, compagne in Accademia e amiche nella vita. Ci viene proposto di gestire uno spazio laboratoriale per bambini nel Padiglione del Qatar. Come artisti dobbiamo accogliere i piccoli visitatori organizzando varie attività, pittura, scultura, collage, laboratori intelligenti. Questo spazio ha ospitato bambini di tutto il mondo che hanno lavorato insieme a noi.

**Il lavoro in Expo ha soddisfatto le tue aspettative?** Sì, assolutamente, mi ha dato la possibilità di espressione come artista, grazie al punto di vista dei bambini.

**Quanto ti è servita la tua esperienza in Expo per la tua carriera attuale?** È stata importantissima, grazie a questa esperienza ho realizzato due progetti che fanno parte della mia tesi: un'installazione GEN 11,1-9 e un libro fotografico di reportage ES 14, 19-21. Grazie ai bambini e alle mie colleghe ho potuto fare un passo verso la ricerca di cui parlavo all'inizio. Ora Expo è un ricordo che mi fa sorridere, un bel momento di condivisione.

**Il ricordo più bello del lavoro in Expo?** Sicuramente il più bel momento in Expo è la mostra REK. Grazie ai dirigenti del Padiglione Qatar, io, Gisella e Letizia, abbiamo stravolto la funzione del laboratorio per trasformarlo in una vera e propria galleria. Per l'ultima settimana dell'esposizione universale il nostro spazio è diventato vetrina nel quale ammirare ciò che abbiamo creato insieme ai bambini durante i sei mesi di laboratori. Abbiamo esposto tre installa-

zioni nate dalle collaborazioni di ognuno dei tre artisti con i bambini. Gisella ha portato avanti la sua indagine sulla tessitura e l'intreccio, insieme ai bambini a lavorato con la foglia di palma, partendo dal tipico intreccio del Jafer, simbolo del Padiglione del Qatar. Letizia ha ribaltato il concetto canonico di dipingere, realizzando colori con le spezie, a stimolare non solo la visione ma anche il sentire tramite altri sensi. Infine il mio lavoro sul concetto di Torre di Babele. Costruire una struttura insieme ai bambini che potesse parlare delle varie culture, ma soprattutto del concetto di uguaglianza.

**Il tuo bilancio personale del prima, dopo e durante del lavoro in Expo.** Caos, ricerca, creazione. In maniera poetica e sintetica voglio rispondere a questa domanda. Prima dopo e durante sono tre fasi, così come sono tre le fasi su cui mi baso per esprimermi quotidianamente.

## LA TESTIMONIANZA DI MARIANNA LIMONE

**Presentati: chi sei e qual è il tuo impiego attuale?** Mi chiamo Marianna Limone, ho 25 anni, tra un mesetto circa mi laureo alla facoltà di Lingue Compareate all'Orientale di Napoli: in particolare, studio inglese e arabo e mi sto laureando con una tesi sperimentale sul New Media Arabic nel mondo egiziano, una ricerca per la quale studio da qualche anno e che avevo "messo in pausa" per l'esperienza di Expo. Attualmente sto lavorando al British Institutes di Avellino come Didactic Officer, quindi sono assistente della responsabile alla didattica. Mi piace insegnare, è la mia passione insieme alla lingua inglese: per questo conto di prendere la certificazione CELTA per avere l'abilitazione all'insegnamento, ma non metterò



di certo da parte la lingua araba. Mi piace studiare e amo leggere, credo non vi sia cosa più bella.

**Perché avevi accettato di lavorare in Expo? Quale mansione svolgevi?** Principalmente perché la mia laurea è una laurea, per come la vedo io, "non finita", ossia non ha una chiara definizione: se scegli di studiare lingue, scegli di farlo per passione, ma, a un certo punto, arrivi a capire che non sai bene dove "stai andando", perché la tua laurea non ti dà una vera e propria qualifica, e allora devi inventare te stessa, devi provare un po' di tutto per capire cosa vuoi realmente fare! Il mio ruolo in Expo era Operatore Grandi Eventi, ci occupavamo un po' di tutto: dal gestire le code agli accessi al dare informazioni, al "controllo" generale delle aree fino al rispondere e cercare di risolvere le richieste dei paesi partecipanti o eventuali problemi che potevano capitare nella nostra area di competenza del giorno.

**Il lavoro in Expo ha soddisfatto le tue aspettative?** Da un lato, inizialmente, ci aspettavamo qualcos'altro, forse io soprattutto perché immaginavo di poter essere molto di più a contatto con i paesi con i quali avevo più affinità relativamente ai



miei studi; dall'altro, però, mi sono dovuta ricredere alla fine perché è stato bello poter cambiare area tutti i giorni e poter vedere ogni angolo di Expo. In più, ho avuto modo di riprendere il mio francese che non parlavo da anni, vista la richiesta agli accessi di una persona che potesse aiutare con la lingua francese. E poi ho imparato davvero cosa vuol dire "lavoro di squadra". E le risate che ci facevamo tutti insieme ogni giorno! Quindi, sì, assolutamente sì, ha soddisfatto le mie aspettative.

**In cosa invece, ti ha deluso?** Non ho avuto enormi delusioni, devo dire. Come dicevo prima, forse mi aspettavo di "poter sfruttare" di più le mie conoscenze linguistiche o poter essere più a contatto con i paesi partecipanti, ma, in fin dei conti, forse è stato meglio così. La delusione più grande, piuttosto, è stata vedere e sentire (e anche ricevere) tante critiche da parte di molte persone, italiani e non, che purtroppo non capivano tutto il lavoro che c'era dietro.

**Quanto ti è servita la tua esperienza in Expo per la tua carriera attuale?** Si potrebbe dire "a niente", visto il lavoro attuale che sto svolgendo che è totalmente



diverso da ciò che svolgevo in Expo. Ma, in realtà, mi è servita "a tutto". Come ripeto sempre, Expo mi ha fatto crescere tantissimo: sia come esperienza lavorativa, perché mi ha aiutata a capire tante cose del mondo del lavoro, cose pratiche insomma, che prima conoscevo solo in parte, sia perché sono cresciuta proprio come persona. Prima di tutto per la formazione ricevuta da ManpowerGroup, una formazione di un mese su tante cose che non conoscevo affatto e che una ragazza di 24 anni mai avrebbe pensato di poter ricevere così, di ricevere quest'opportunità. E poi perché tutte le difficoltà affrontate mi hanno resa più forte e lavorare in squadra mi ha fatto capire cosa vuol dire "aiutarsi a vicenda" per raggiungere un obiettivo piuttosto che scavalcarsi, essere egoisti ed egocentrici, e non arrivare "al traguardo".

**Il ricordo più bello del lavoro in Expo?** Impossibile dire quale sia il ricordo più bello... Ce ne sono tanti: dalle notti di lavoro con i miei colleghi e le risate quando ogni giorno conoscevamo qualcosa di nuovo su ogni paese. Forse, però, il più bello è stato poter sentir cantare a pochi passi da me il mio idolo, Elisa. Dalla gioia quasi piangevo quel giorno!



**Il tuo bilancio personale del prima, dopo e durante del lavoro in Expo.** Prima ero una ragazza con poche esperienze di lavoro e molto inesperta, a tratti anche ingenua. Expo mi ha dato l'opportunità di crescere e migliorare sia come persona che come lavoratrice. Non è possibile quantificare quante cose ho appreso e imparato grazie a quest'esperienza. Ora sono sicuramente una donna molto più sicura di sé che sa relazionarsi con le persone nel modo giusto e affrontare qualsiasi difficoltà a testa alta, che non ha paura di dire la sua, ma anche di fare un passo indietro, se dovesse esser necessario. E poi avere Expo sul proprio curriculum non è cosa da poco...

#### LA TESTIMONIANZA DI ROBERTA GIACONI

Ho 30 anni e sono architetto, vivo a Torino e ora lavoro come stagista *visual merchandiser* per Ikea. Avevo accettato di lavorare in Expo perché pensavo sarebbe stata un'esperienza formativa utile e divertente, un cambiamento. Ero Atl, una sorta di preposto alla sicurezza. Mi aspettavo un lavoro differente ma sono comunque rimasta entusiasta dell'esperien-



za. Speravo in un lavoro più confacente alle mie competenze, ma è vero che ne ho acquisite di nuove, e questo mi è stato utile per incrementare il mio cv. Il mio ricordo più bello sono i colleghi e l'atmosfera, la vita milanese. Sono felice di aver partecipato, ricordo con gioia questo periodo.

## LA TESTIMONIANZA DI DANIELE MAFFIOLI TORRIANI

**Presentati, chi sei e qual è il tuo impiego attuale?** Sono Daniele Maffioli Torriani, 29 anni, laureato nel 2011 in Scienze Politiche all'Università Cattolica di Milano. Attualmente, dopo aver seguito il corso di Alta Cucina Italiana presso la Food Genius Academy una volta terminata Expo, ho iniziato da qualche mese uno stage presso il ristorante La maniera di Carlo, sotto la guida dello Chef Francesco Germani. Inoltre nel week end sono impiegato in sala presso la Bracelleria, un'antica macelleria milanese trasformata in ricerca ristorante mantenendo a vista il banco della carne e un menù genuino. Per non farmi mancare nulla collaboro anche con il catering Chef in Camicia, progetto nato qualche anno fa da ragazzi amanti della cucina benché tutti laureati e anche impegnati nel mondo dell'economia, dell'immobiliare etc..

**Perché avevi accettato di lavorare in Expo? Quale mansione svolgevi?** Dopo anni d'ufficio a occuparmi di appalti per la sanità per una multinazionale americana sentivo che la mia vita non poteva essere quella per i seguenti 40 anni lavorativi. Expo coniugava la mia passione per il food, i temi della sostenibilità e, da milanese, ero sicuro che sarebbe stato anche uno dei volani per la rinascita della città, da qui l'orgoglio di parteciparvi. Sono stato assunto come Operatore Grandi Eventi e nel concreto,



assieme a tantissimi altri ragazzi, mi occupavo dell'assistenza ai visitatori nonché delle necessità tecniche dei vari paesi ospiti e aziende presenti in Expo facendo da tramite tra loro e la società Expo Spa.

**Il lavoro in Expo ha soddisfatto le tue aspettative?** Lavorare per un evento più unico che raro era, e poi è stato, ogni giorno pieno di incognite. Una volta iniziata Expo nessuno sapeva nel concreto come sarebbe andata e quale piega avrebbe preso la nostra figura professionale. Le mie aspettative sono state soddisfatte quasi interamente perché ogni giorno potevo relazionarmi con colleghi e visitatori provenienti da ogni angolo del pianeta, confrontarmi con ospi-



ti di tutti i continenti e apprendere ogni giorno informazioni nuove su tanti Paesi a me poco conosciuti.

**In cosa invece, ti ha deluso?** Purtroppo gli italiani non sono molto abituati a grandi ambienti, a grandi spazi, a grandi numeri e a grandi attese in fatto di tempo (siamo un po' provinciali in questo). Ogni giorno non era facile gestire molte lamentele da parte dei visitatori in fatto di code, lunghe distanze e attese per un pasto.

**Quanto ti è servita la tua esperienza in Expo per la tua carriera attuale?** Expo mi ha fatto comprendere che la carriera che desidero è a contatto con la gente, dove ogni giornata è diversa senza la monotonia delle scartoffie d'ufficio e della burocrazia. Ogni volta che nomino la mia esperienza in Expo suscito negli altri grande interesse e voglia di sapere.

**Il ricordo più bello del lavoro in Expo?** I miei colleghi OGE, cioè Operatori Grandi Eventi! Ogni giorno ho conosciuto ragazzi e ragazze nuove, ognuno di loro con storie, passati, idee e aspirazioni differenti. Ho visto quanto è bella e varia la meglio gioventù di oggi dell'Italia che non ha paura di relazionarsi col diverso, di girare il mondo e di confrontarsi.

**Il tuo bilancio personale del prima, dopo e durante del lavoro in Expo.** Il prima era tutto un'incognita, con la paura di non farcela. Il durante è stato così intenso, vario, stimolante che 6 mesi sono passati troppo velocemente. Il dopo lo sento arricchito da questa esperienza. Riesco a gestire meglio lati del mio carattere grazie a questo lavoro impegnativo che ho fatto e sono anche molto più sicuro di me, delle mie idee, delle mie scelte e delle mie aspirazioni.





5  
CAPITOLO  
5 ANNI  
5 ANNI



**L'EMPLOYER BRANDING DIVENTA DIGITALE**



# L'Employer Branding diventa digitale

*Daniela Caputo di ManpowerGroup spiega come oggi, attraverso il web, tutte le aziende studino precise strategie per attrarre i lavoratori migliori e migliorare la propria reputazione.*



*L'Employer Branding è l'insieme di attività finalizzate a creare un'immagine aziendale coerente con l'identità dell'impresa.*

Lo **stipendio** non è l'unica moneta con la quale i lavoratori vedono il proprio valore riconosciuto e incentivato. Le aziende si contendono i profili migliori a suon di servizi, benefit aggiuntivi e ottima reputazione. Sono tantissime le classifiche che periodicamente mostrano quali sono le compagnie più ambite da chi sta cercando un impie-

go. In Italia per esempio, Great Place to work fotografa i luoghi di lavoro da cui tutti vorrebbero essere assunti.

Nell'ultimo loro report "**Best Workplaces Italia**", tra le aziende più grandi il Gruppo Dow ha conquistato il primo posto, seguito da ConTe.it e Kia-bi. Tra le Medium Companies, invece, il gradino



più alto del podio è andato a Cisco Systems, mentre Criteo si è aggiudicata la palma di piccola azienda più stimata.

A essere presi in considerazione per la realizzazione di tali rapporti sono diversi fattori: la relazione di fiducia con il management aziendale, l'orgoglio per il proprio lavoro e per l'organizzazione di cui si fa parte, la qualità dei rapporti con i colleghi. Tutti elementi che le aziende più all'avanguardia cercano di migliorare ogni giorno attraverso quello che viene sinteticamente chiamato **Employer Branding**.

Con questa espressione si intende l'insieme delle attività finalizzate a creare un'immagine aziendale coerente con l'identità dell'impresa. A spiegare nel dettaglio cos'è Employer Branding nell'epoca della digitalizzazione è **Daniela Caputo**, Communication and Digital Strategy Manager di ManpowerGroup: "Gli impatti della digitalizzazione e della robotizzazione stanno fortemente cambiando il mondo del lavoro. Al **WEF di Davos** di quest'anno si è parlato molto di quarta rivoluzione industriale e di come nascono profili professionali che fino a qualche anno fa non esistevano. Un dato interessante è che oggi il 73% dei giovani tra i 18 e i 34 anni trovano lavoro attraverso

so i social media (Jobvite). Se consideriamo che entro il 2020 il 50% della forza lavoro sarà costituita dalla generazione Y è facile concludere che oltre il 50% della forza lavoro entro cinque anni cercherà lavoro attraverso i **social**. Le aziende, quindi si trovano di fronte alla necessità di accesso a candidati con profili professionali nuovi e a numero crescente di persone che utilizzerà sempre più i social media per cercare lavoro. Questo impone un ripensamento della propria strategia di Employer Branding che unisca alle tecniche, strumenti e canali tradizionali quelle più contemporanee che prevedono l'utilizzo dei social media e degli strumenti digitali. Oggi un'azienda non può prescindere da definire su quali canali social essere presente per fare attraction, dal comunicare in real time con il proprio target di riferimento, di curarsi della propria web reputation, di dotarsi di strumenti tecnologicamente avanzati per portare avanti i processi di recruiting e selezione".

**In che modo ManpowerGroup si occupa di Employer Branding digitale?** "ManpowerGroup ha abbracciato da tempo la digitalizzazione per le proprie attività. Ce lo ha imposto il settore in cui lavoriamo. Fare attività di recruiting per una molteplicità di aziende, di diverse dimensioni, che

operano in diversi settori e in diverse geografie ci ha messi di fronte alla necessità di strutturare una strategia di attraction dei candidati multi forme e multi canale, per raggiungere nella maniera corretta tutti i target di candidati utili a rispondere alle esigenze delle nostre aziende clienti. Ad oggi siamo presenti sui principali canali social (LinkedIn, Facebook, Twitter, YouTube...) Abbiamo portato avanti un processo di digitalizzazione anche internamente, sviluppando programmi che consentissero ai nostri dipendenti di utilizzare i social media in maniera più agevole e che fossero il nostro primo biglietto da visita all'esterno supportandoli in questo nel miglioramento della loro presenza on line, sviluppando il tema del personal branding".

**LinkedIn è uno strumento importante per fare Employer Branding digitale: quali sono le regole per stare su questa piattaforma in modo corretto?** "LinkedIn è un valido strumento sia per fare Employer Branding e quindi per trasferire all'esterno i nostri valori e attributi e per attrarre a noi i candidati che meglio si riconoscono in questi valori, sia per fare recruiting.

Abbiamo delle pagine dedicate ai nostri brand dove dialoghiamo in maniera co-

stante con i nostri follower, pensando e condividendo contenuti che siano interessanti per loro. I nostri recruiter lo usano per portare avanti in maniera veloce ed efficace le attività di selezione. Direi che continuità, rilevanza e autenticità siano gli elementi chiave per essere presenti su LinkedIn nella maniera corretta”.

**Quali altre aziende virtuose fanno un buon Employer Branding?** “Ormai ce ne sono diverse che hanno impostato delle strategie attuali e di successo. Ne incontro diverse con le quali ci confrontiamo spesso su nuove tendenze e casi ben riusciti. Se guardiamo a uno scenario più internazionale, devo dire che GE (General Elettric) è una delle realtà che ha saputo reinterpretare in maniera originale la propria strategia di EB (hanno una serie di video fantastici), ma anche realtà come Starbucks, Hubspot. In Italia un bell’esempio è Bulgari”.

**Nell'epoca di LinkedIn e del social recruiting quali sono le candidature digitali che si distinguono e vengono apprezzate dalle aziende? Quali requisiti sono più ricercati?** “Valgono esattamente le stesse caratteristiche delle candidature tradizionali, aggiungendo a questo un uso responsabile dei social. I recruiter apprezzano comple-

tezza e sintesi nelle informazioni, mentre l’autenticità oggi è un must sui social. Essere se stessi e puntare sulle proprie caratteristiche distintive è il fattore chiave per farsi notare”.

**Si parla tanto di flessibilità, ma cosa vuol dire davvero per un lavoratore essere flessibile?** “Flessibilità viene spesso associato a disponibilità d’orario e di mansione, ma in realtà essere flessibili è proprio un atteggiamento. E’ un modo di essere e quindi di approcciare il mondo del lavoro. Significa non porsi delle barriere, guardare le cose da più prospettive, avere una capacità di percezione delle cose che va oltre. Significa essere pronto e disponibile a valutare un’opportunità diversa da quella che avevamo immaginato, pensando a quali possa-



no essere i risvolti positivi. Significa prendere in considerazione e semmai sposare un’idea di altri che non avevamo considerato prima”.

**La digitalizzazione sta facendo scomparire tante figure professionali ma ne sta facendo nascere di nuove: qual è lo scenario?** “E’ vero, si stima che il 65% dei bambini che oggi sono nella scuola primaria in futuro faranno un lavoro che oggi non esiste. Dal nostro osservatorio possiamo già individuare una crescente richieste proprio di figure impegnate in ambito digital, a partire dall’Employer Branding and Social Recruiting Manager, fino al Digital Officer, il Data Scientist ( richiestissimo per l’analisi dei Big Data), agli sviluppatori e designer per la stampa 3D. In generale credo che in ogni settore - dal sanitario, all’edile, all’agricolo - vedremo una rivoluzione dei mestieri più tradizionali”.

**Quali sono i profili native digital?** “Intanto i nativi digitali stanno già prendendo spazi importanti nelle attività di formazione e coaching digitale delle generazioni più vecchie. Non è insolito per un’azienda che decide di attivare percorsi di formazioni per i propri dipendenti in questi ambiti trovarsi di fronte esperti digitali giovanissimi.



Noi stessi in ManpowerGroup abbiamo nelle nostre faculties giovani formatori sulle tematiche social.

Più in generale non parlerei di professioni dei nativi digitali, ma di competenze trasversali che ne caratterizzano il profilo e che quindi li mettono in posizione di vantaggio competitivo su alcune posizioni. I nativi digitali, per esempio grazie agli stimoli ricevuti sin da bambini, hanno sviluppato in maniera naturale interculturalità, multidisciplinarietà, collaborazione virtuale, diffusione dei saperi”.

**Con la digitalizzazione cosa ci guadagnano le aziende?** “Un accesso più rapido a un futuro sempre più prossimo e in continua evoluzione e dal nostro punto di vista, la possibilità di accesso ai migliori talenti. L’arco temporale di durata di una tendenza, di un prodotto, servizio si è notevolmente ridotto e l’unico modo per tenersi agganciati e restare competitivi è quello



di implementare una strategia digitale tanto interna che esterna”.

**E i lavoratori?** “Le giovani generazioni lo sanno già: con la digitalizzazione guadagnano l’accesso immediato e da qualsiasi luogo all’informazione. Possibilità di visibilità e di contatto diretto e più veloce con le aziende. Possibilità di scegliere opportunità e azienda che meglio soddisfino le proprie aspettative”.





**LAVORATORI MILLENNIALS, ECCO CHI SONO**



# Lavoratori Millennials, ecco chi sono

*Un report di ManpowerGroup mostra chi sono dipendenti nati tra il 1980 e il 1995: vogliono progressi di carriera più veloci e sanno di dover potenziare regolarmente le loro abilità per restare occupabili durante le loro vite lavorative più lunghe.*



*Entro il 2020 i Millennial rappresenteranno oltre un terzo dei lavoratori a livello globale.*

Per i giovani a essere critica non è solo la fase di ingresso nel mercato del lavoro: più della metà dei **Millennial** intervistati da ManpowerGroup prevede infatti, di lavorare fin dopo i 65 anni di età; il 27% prevede di lavorare anche oltre i 70 anni e il 12% dichiara che probabilmente lavorerà fino alla morte. Nel complesso si tratta di una

quota di lavoratori molto rilevante: entro il 2020 i Millennial infatti, rappresenteranno oltre un terzo dei lavoratori a livello globale.

Basato su uno studio internazionale che ha preso in esame 19.000 Millennial provenienti da 25 Paesi e 1.500 manager addetti alle assunzioni, il report fornisce consigli pratici per aiutare i datori

di lavoro a ripensare le loro pratiche volte ad attrarre, mantenere e favorire lo sviluppo dei lavoratori di oggi. Il **campione** di lavoratori includeva soltanto nati tra il 1980 e il 1995. I **Paesi** partecipanti sono stati: Argentina, Austria, Australia, Belgio, Brasile, Bulgaria, Canada, Cina, Francia, Germania, Grecia, India, Italia, Giappone, Malesia, Messico, Olanda, Norvegia, Paraguay, Singapore, Serbia, Spagna, Svizzera, Regno Unito e Stati Uniti.

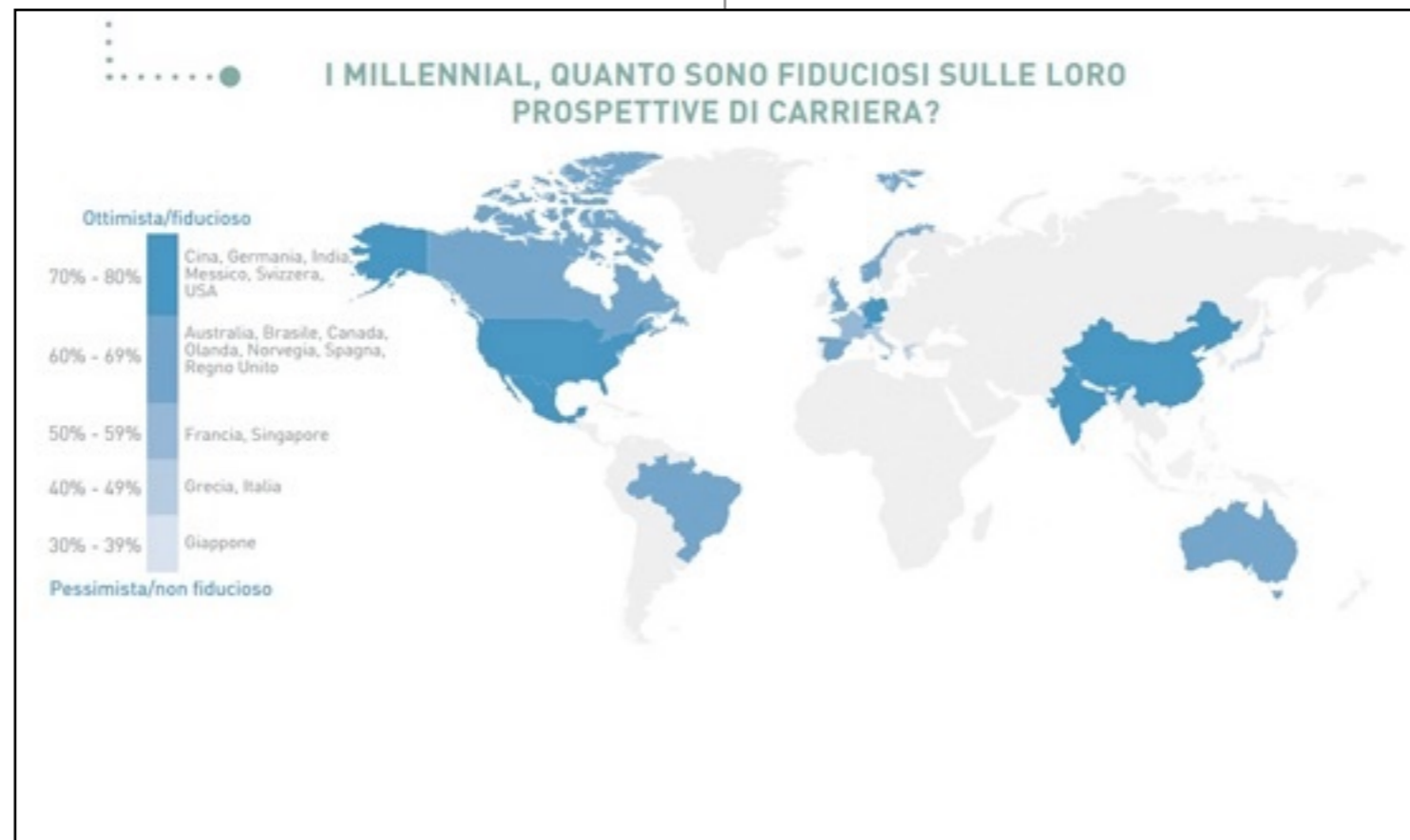
In effetti i Millennial stanno lavorando **più a lungo** e più duramente rispetto alle generazioni precedenti. Per questo prevedono dei break più ampi rispetto alle ferie standard: l'84% di loro ha intenzione di interrompere temporaneamente l'attività lavorativa per un periodo superiore a quattro settimane. Anche se è probabile che le donne interrompano l'attività lavorativa per dedicarsi alla cura degli altri, (bambini, anziani e via dicendo) tanto gli uomini quanto le donne danno la priorità alle interruzioni dell'attività lavorativa per dedicarsi ad attività ricreative.

Su un altro aspetto però, i giovani sentiti sono fiduciosi: due terzi sono ottimisti sulle loro **prospettive di lavoro immediate**. Il 62% è

sicuro che se domani venisse a mancare la sua principale fonte di reddito potrebbe trovare un lavoro altrettanto buono o addirittura migliore nel giro di tre mesi. Nel complesso, i Millennial di Messico, Cina, Svizzera e Germania sono i più ottimisti, mentre quelli di Giappone, Grecia e Italia i più pessimisti, il che riflette i fattori economici, politici e culturali che caratterizzano questi Paesi. A livello globale, la maggior parte dei Millennial vede davanti a sé un futuro positivo e una carriera di successo.

Non è solo la gestione dei tempi a cambiare per le nuove generazioni: gli intervistati si dichiarano infatti, lieti di sconvolgere ed essere "sconvolti" da **nuovi modi di lavorare**. Anche se quasi tre quarti dei Millennial oggi ha un lavoro a tempo pieno, oltre la metà dichiara di essere pronta ad adottare nuove modalità di lavoro in futuro: freelance, lavoro occasionale o carriera basata su diverse attività lavorative. A livello globale, il 34% sta prendendo in considerazione il lavoro autonomo.

Sono tre le cose alle quali i lavoratori juniores danno la precedenza nella scelta di dove e come lavorare: **denaro, sicurezza e tempo li-**



Il 34% sta prendendo in considerazione il lavoro autonomo.

Sono tre le cose alle quali i lavoratori juniores danno la precedenza nella scelta di dove e come lavorare: **denaro, sicurezza e tempo li-**



**bero.** Vogliono essere premiati per i loro sforzi, sentirsi sicuri del loro impiego e avere comunque la libertà di fare una pausa e ricaricarsi di tanto in tanto. Inoltre, considerano importante la possibilità di lavorare con persone di valore e trascorrere bene il tempo dedicato al lavoro, nonché l'opportunità di lavorare in modo flessibile e sviluppare nuove abilità e priorità.

Un aspetto che sta diventando sempre più importante è poi quello dell'**aggiornamento continuo**: il 93% dei Millennial desidera dedicare il proprio tempo e il proprio denaro alla formazione. Come mostra il report, c'è una correlazione positiva tra il successo nella carriera delle persone—essere più istruito, più preparato per il mondo del lavoro e meglio pagato—e la capacità e il desiderio di apprendere.

“I Millennial hanno un tasso di scolarizzazione e di esposizione a stimoli che non si è mai visto nella storia – afferma **Stefano Scabbio**, Presidente per l'Europa Orientale e l'Area Mediterranea di ManpowerGroup - Stiamo parlando di persone che vivono i social network in maniera naturale, e per le quali aggregarsi, imparare dagli altri, lavorare per progetti, avere un equilibrio tra lavoro e vita

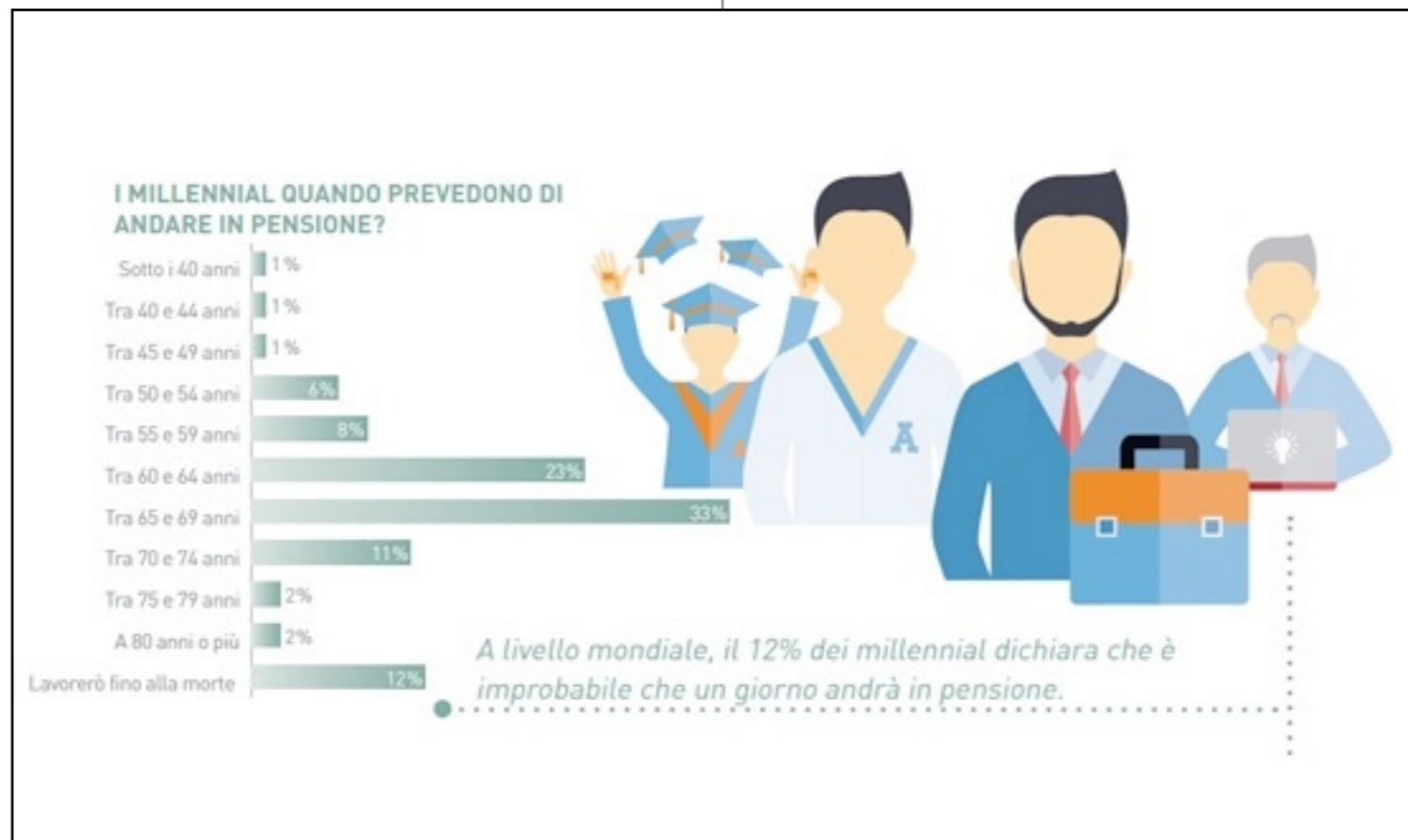
privata rappresenta una cosa naturale. Questo deve far riflettere tutte le imprese che per attrarli, trattenerli e motivarli non possono che ingaggiarli sul fronte esperienziale per diventare loro stesse parte di quella formazione continua oggi più necessaria che mai. Come Gruppo siamo molto attivi nel supportare aziende e candidati sul fronte della formazione continua, con un occhio particolare a

quella digitale e allo sviluppo delle competenze trasversali ”.

Per rimanere attraenti per i propri lavoratori più giovani, le **aziende** devono allora rimodulare il proprio approccio con i dipendenti e realizzare **sei passaggi**:

1. Dimostrare che restare all'interno dell'azienda può favorire il miglioramento della carriera. Condividere esempi di persone che sono passate attraverso

le fasi di formazione e apprendimento sul lavoro all'interno dell'azienda. Fare appello ai Millennial affinché nel lungo periodo siano più occupabili.



2. Creare opportunità che consentano ai Millennial di lavorare a progetti diversi e con team diversi, per aumentare l'esperienza e potenziare le reti aziendali. Soddisfare l'esigenza di nuove opportunità, senza lasciarsele sfuggire. Evidenziare il valore del progresso e non solo della promozione, per creare un portafoglio di abilità ed esperienze.

3. Informarsi regolarmente in merito al percorso e allo sviluppo della carriera dei Millennial. Invece che sulle verifiche annuali, concentrarsi sugli obiettivi di breve termine e attuare i piani per raggiungerli. Usare queste conversazioni per stabilire in che modo il loro lavoro di oggi migliorerà le loro prospettive di carriera e la loro occupabilità sul lungo periodo.

4. Mantenere un approccio proattivo e offrire feedback frequenti e a quattr'occhi, senza dimenticarsi di essere assertivi. Trovare nuovi canali che incoraggino il riconoscimento e la condivisione da parte di manager e colleghi. Non costa nulla ed è un modo efficace di impegnare le persone nei loro ruoli.

5. Prevedere in anticipo le interruzioni per motivi personali ed essere consapevoli che queste vanno al di là delle classiche motivazioni

legate a nascite, lune di miele e cura dei propri cari. Riconoscere che per le carriere di lunga durata le pause per riorganizzarsi e ricaricarsi sono fondamentali. Cavalcare le onde della carriera e rendere le interruzioni un componente accettabile della cultura aziendale. Avere bene in mente quale flessibilità si può offrire e agevolare il ritorno al lavoro dei lavoratori.



6. I Millennial tendono a preferire il lavoro a tempo pieno, ma molti sono disposti ad accettare anche alternative come part-time, attività da freelance o lavori a progetto. Adottare alcuni degli aspetti allettanti di questi modelli: maggiore flessibilità rispetto a dove, quando e come le persone lavorano e un'ampia varietà di progetti, per impegnare e mantenere i lavoratori Millennial.

Quello consultabile nel pdf è il primo dei tre report che ManpowerGroup renderà pubblici nel corso del 2016 e dedicati ai Millennial nel mondo del lavoro. I due studi successivi si concentreranno rispettivamente sulla ridefinizione della formazione, lo sviluppo delle abilità e le nuove strategie per gestire i Millennial, offrendo consigli pratici per attrarre, mantenere e sviluppare i talenti di domani.











# LINC Magazine, cultura del lavoro a 360 gradi

*Tutto il progetto editoriale dietro il trimestrale e gli obiettivi futuri, raccontato dalla direttrice responsabile Serena Scarpello.*



*Le ultime copertine del trimestrale "LINC Lavori in corso".*

Sulle pagine di "LINC Lavori in corso" ogni tre mesi si compie un piccolo miracolo: giornalisti, politici, economisti, esperti di HR, data analyst, scrittori, giornalisti, musicisti, startupper si incontrano e si confrontano sui temi più d'attualità in materia di impiego, idee, formazione.

Disponibile gratuitamente sul sito [lincmagazine.it](http://lincmagazine.it) previa registrazione, il trimestrale di economia e cultura del lavoro di Manpower-Group racconta a ogni uscita con voce fresca e sempre aggiornata, chi sono i nuovi talenti e quali sono le sfide che il mondo dell'occupazione si trova ad affrontare.

Perché come spiega **Stefano Scabbio**, Presidente per l'Europa Orientale e l'Area Mediterranea di ManpowerGroup, la ricetta per allenarsi all'impiego del futuro è fatta da più elementi eterogenei: "Bisogna fare ricorso a quattro leve fondamentali: la formazione continua, l'aggiornamento delle proprie competenze, specie le cosiddette soft skills, la diversità, la tecnologia quale opportunità".

A raccontare com'è nato l'ultimo numero della rivista e il sottostante progetto editoriale complessivo è **Serena Scarpello**, direttrice responsabile di LINC nonché Media Expert & Digital Pr di ManpowerGroup: "Il tema dell'ultimo numero di LINC è il lavoro degli artisti, inteso non solo come quello di pittori, designers, fotografi, grafici, scrittori ma anche come modo di pensare il lavoro e come approccio al lavoro stesso nell'era della GIG Economy – l'economia on demand".

**Un altro numero che le è rimasto nel cuore?** "Di sicuro quello dedicato ai 'Talenti in Gara'. Con quella copertina abbiamo voluto parlare di sport e bravura strizzando l'occhio agli Europei di calcio. Non è un caso che il numero sia uscito il 13 giugno, in concomitanza con la prima partita dell'Italia in Francia. E poi quella appena conclusasi è stata anche l'estate dei Giochi Olimpici di Rio, senza dimenticare la recente Champions League che si è svolta a Milano. Insomma, gli appuntamenti di respiro internazionale non sono mancati e non mancheranno. Guardando invece, all'agenda italiana, salta all'occhio come un evento prettamente politico come le elezioni comunali siano state "colorate" da tante parole prese in prestito dallo sport: i diversi candidati hanno infarcito i loro discorsi di metafore sportive. Alla redazione di LINC è piaciuto cercare le analogie e le metafore che esistono tra il mondo del lavoro e le diverse discipline: sono davvero tantissime! Quante volte si dice che il di-

pendente deve saper "fare squadra", che i colleghi non "fanno spogliatoio", che il capo "schiera in campo un team"? Ecco, sono tutte espressioni che hanno una precisa logica basata su valori comuni tra l'agonismo e l'impiego".

### **Perché lo sport è una metafora perfetta del mondo del lavoro?**

"Nello sport come nel mondo lavorativo si è singoli individui ma bisogna collaborare con i colleghi, con il team. Il paragone certo è più calzante se si prendono in considerazione gli sport di squadra, ma anche gli atleti che gareggiano da soli sono fonte di ispirazione. In tutte le realtà aziendali bisogna mettere insieme le proprie competenze per arrivare al risultato comune. È sempre più vero nella nostra epoca, un momento in cui soprattutto i Millennials lavorano per progetti, portando nella realtà aziendale le proprie specifiche competenze. Sacrificio e allenamento sono due momenti chiave tanto nello sport quanto nel lavoro: si parla tanto di gavetta, ma non sempre questo momento è vissuto con reale consapevolezza. E poi l'aggiornamento continuo, oggi così necessario sul lavoro, cos'è se non una forma di esercizio che va coltivato con costanza e passione?"

### **Quali sono gli articoli più interessanti del nuovo numero di**

**LINC Magazine dedicato all'arte?** "Si tratta di un numero molto ricco che personalmente mi ha insegnato molto perché sono davvero tante le possibilità a disposizione di chi si dedica a una carriera creativa. Cito solo alcuni articoli per dare una idea:

Marco Gaiazzi ci racconta il report che ogni anno l'Unesco elabora sul tema «Raccomandation concerning the status of the Artist», uno sguardo sull'importanza delle professioni artistiche nella società.







di collaboratori e firme che a oggi costituiscono una vera e propria redazione.

Per tutti questi motivi LINC è una specie di start-up, non un house organ tradizionale:

è cresciuto e ora è un magazine a tutto tondo, che cerca di fare del contenuto aziendale qualcosa di davvero utile per il lettore. Oltre che uno strumento di piacere: ogni numero vorrei diventasse un oggetto da collezione. Le nostre copertine, totalmente rinnovate nella grafica, sono disegnate da artisti. E poi con le pagine della rivista confermiamo il nostro impegno nel sociale: per scelta, tutte le inserzioni pubblicitarie sono da noi dedicate alle associazioni no profit come Vida, Europa Donna, Airc, l'Alto commissariato delle Nazioni Unite per i rifugiati. Ci sembra giusto aiutare questi soggetti dando loro visibilità".

Da poco avete rinnovato il sito: qual è il progetto editoriale di ManpowerGroup per l'online? "Il sito esiste da due anni e mezzo

Da poco avete rinnovato il sito: qual è il progetto editoriale di ManpowerGroup per l'online? "Il sito esiste da due anni e mezzo

e quest'anno è stato completamente ridisegnato ed è cambiato anche nei contenuti: lo stile che preferisco è quello del long journalism, delle inchieste e delle fotogallery. L'idea è quella di approfondire la tematica lanciata dal magazine trimestrale. In più sul sito abbiamo

introdotta una nuova forma di interazione con i lettori lanciando un sondaggio settimanale sul focus del trimestre. Proprio di recente abbiamo pubblicato i risultati della prima tranche dedicata al tema della felicità nel lavoro ed è emerso che la maggior parte dei rispondenti mette sempre più in primo piano i propri interessi personali e l'equilibrio con la



vita privata è diventato fondamentale". Un'altra novità è il sito in inglese: attraverso lo switch dal sito in italiano si possono leggere molti articoli in lingua inglese, strada che abbiamo intrapreso lo scorso anno in occasione di Expo Milano 2015, visto che l'attenzione sul tema era altissima anche a livello internazionale."



8

CAPITOLINO



**JA STARTUP PROGRAM, A FIANCO  
DELLE GIOVANI IMPRESE PIÙ PROMETTENTI**



# JA Startup Program, vicino alle giovani imprese più promettenti

*16 team finalisti di 14 università si sono sfidati per aggiudicarsi il premio come Migliore StartUp Junior Achievement Italiana e volare alla competizione europea che si è svolta a Bucarest tra il 5 e l'8 luglio*



Lo “**Junior Achievement StartUp Program**” è il programma che accompagna i giovani studenti universitari di tutta Europa a individuare un’opportunità di business e a passare dall’idea all’azione.

L’**imprenditoria europea** è ancora attempata: se è vero che l’età media di chi fonda un’impresa è di 34,6 anni, sono gli over 40 a monopolizzare i quadri aziendali rimanendo abbondantemente avanti agli under 24. Con l’obiettivo di abbassare questa soglia e di sostenere i giovanissimi talenti italiani, si è svolto lo “**Junior Achievement Star-**

**tUp Program**”, il programma che accompagna i giovani studenti universitari di tutta Europa a individuare un’opportunità di business, a pianificare le risorse e a passare dall’idea all’azione.

16 team finalisti di 14 **università** si sono sfidati, valutati da una giuria d'eccellenza composta da **professionisti d'impresa, startupper e investito-**





ri, per aggiudicarsi il premio come **Migliore StartUp JA Italiana** e volare alla competizione europea di Bucarest. In giuria sedevano: Antonio Angioni, Organisation & Talent Director ManpowerGroup; Alessandro Beulcke, Presidente ARIS; Marco Bicchieri Pichi, Presidente Italia StartUp; Alvisè Biffi, Presidente Piccola Industria Assolombarda e V.P. Piccola Industria Confindustria; Enrico Cazzulani, Segretario Generale Associazione Italiana Direzione del Personale; Claudio Ceper, Board Member BAA Career Advice Università Bocconi; Lina D'Amato, Responsabile Incentivi alle Imprese – BU Incentivi e Innovazione – Invitalia; Laura Deitniger, Presidente Assoknowledge Confindustria; Daniele Pes, Presidente Innovits; Andrea Rangone, CEO Digital360 e University2Business; Paola Rigoldi, Chief of Staff di Hewlett Packard Enterprise in Italia; Carlo E. Sabbatini, Public Relations Manager Hyundai Motor Company Italy; Daniela Tornelli, Brand & Communication Manager CheBanca!



L'iniziativa è stata promossa da **Junior Achievement Italia** con la partecipazione di **ManpowerGroup Italia** e **Hyundai Motor Company Italy**, in collaborazione con **Invitalia** e **Assolombarda**, patrocinata da **Assoknowledge** e con la media partnership di **University2Business**.

Nella tappa finale nazionale che si è svolta venerdì 24 giugno a Milano presso l'Auditorium di Assolombarda, **BTeam** è stata proclamata come **migliore StartUp JA italiana** per il round di Bucarest il 6/8 luglio, evento a cui partecipano gli altri team finalisti dei 20 Paesi che hanno adottato l'iniziativa. L'impresa fondata dagli studenti dell'Università di Roma Tor Vergata ha sviluppato un processo per la sintetizzazione del bromotimolo, una molecola già presente in natura e che rappresenta un antibatterico utilizzato come antisettico in molti prodotti per l'igiene, come i colluttori. L'uso industriale del bromotimolo è stato finora proibitivo a causa dei costi

elevati, dovuti alla complessità del processo di lavorazione e/o di estrazione.

Al secondo e terzo posto si sono classificate rispettivamente **EasyLife** dell'Università Mediterranea di Reggio Calabria con un braccialetto wearable che, attraverso un algoritmo evoluto basato su dati biometrici, segnala con anticipo le crisi epilettiche, e **Bee Italians**, un progetto basato sullo snellimento della produzione del miele di qualità per il ripopolamento delle api, dell'Università di Roma Tor Vergata.

Hanno 22, 23 e 24 anni i tre fondatori di **EasyLife**, Maria Francesca e Francesco Antonio Nesci e Martina Daqui. Nonostante la giovanissima età media, hanno messo su un progetto molto maturo e tecnologicamente complesso: "Attraverso sensori biometrici e ambientali il braccialetto che vorremmo realizzare racconterà lo stato del paziente prima, in corso e dopo l'attacco epilettico. È previsto un



monitoraggio H24, la memorizzazione delle informazioni tramite cloud, l'analisi dei dati eseguita tramite algoritmi che si personalizzano di caso in caso. In occasione di crisi prevede un sistema di notifiche con sistema di rilevamento della posizione tramite GPS. È correlato con un'applicazione per tutti i sistemi operativi degli smartphone".

Dall'estrema punta meridionale dello Stivale sono convinti che ormai la geografia non conti più: "Fare impresa al Sud è ormai possibile e lo è anche se si è giovanissimi. Ci hanno sbattuto in faccia tantissime porte ma pensiamo che prima o poi se ne aprirà una. Speriamo di crescere come start-up e come persone".

Altrettanto entusiasti sono i due startupper di **U.Go!**, una app per la condivisione di passaggi tra soli studenti universitari permettendo così di ottimizzare i tempi e di ridurre i costi di trasporto, il tutto in una nicchia di mercato sicura e affidabile. Rossella Migliorati,





25 anni, e Andrea Fustinoni, 25 anni, entrambi freschi di laurea in Ingegneria all'Università degli Studi di Bergamo, raccontano come le start-up nascono sempre dai bisogni di tutti i giorni: "È iniziato tutto da un corso di imprenditorialità in cui il prof ci ha chiesto di pensare ai problemi che ci sarebbe piaciuto risolvere. Il nostro era raggiungere l'università. Abbiamo allora pensato di creare un sistema di car pooling che, a differenza di Bla Bla car, coprisse i tratti medio-brevi. Con la nostra idea di business in media ogni studente potrebbe risparmiare fino a 1200 euro all'anno e un sacco di tempo altrimenti sprecato con i mezzi pubblici".

Puntano alla fornitura di un servizio anche Luca Luciani e Simone Svezia, creatori di **Instahair** alla LUISS Guido Carli di Roma: "La nostra idea è una sorta di Tripadvisor per parrucchieri: prenoti il taglio, ma leggi anche le recensioni. L'idea è nata da un'esigenza personale di entrambi e poi abbiamo avuto riscontro da altri studenti e lavoratori fuori sede. Attraverso un'app e un sito, ci sarà la possibilità di provare il taglio di capelli attraverso dei filtri 3D. Abbiamo unito competenze business e digital per realizzare il nostro progetto".

**Stefano Scabbio**, Presidente di ManpowerGroup per l'Europa Centro-Orientale, ha incontrato le promesse dell'impresa italiana più innovativa e con loro ha tirato le somme del progetto: "University StartUp Program è un esempio concreto di come i giovani possano essere accompagnati da Istituzioni e da Operatori di settore, nel percorso di crescita, attraverso l'allenamento di quelle competenze trasversali che saranno determinanti nell'affrontare il mondo lavorativo futuro. Creatività, innovazione e spirito autoimprenditoriale sono tra le competenze chiave, che un Talento oggi deve possedere e questo programma a mio avviso rappresenta una bella occasio-

ne per i partecipanti di mettersi alla prova con attività che sviluppano operativamente queste competenze."

"Il nostro compito - prosegue Scabbio - è quello di avvicinare la scuola all'impresa, ma anche quello di fornire ai talenti i fondi utili a sviluppare le idee. Siamo un paese di imprenditori e vogliamo continuare a esprimere impresa con creatività e originalità. Le start-up rappresentano il 20% della nuova occupazione generata e sono da tenere d'occhio sia perché creano posti di lavoro sia perché generano innovazione. Per la sua storia l'Italia non è un paese a vocazione digitale e quindi dovrebbe aumentare l'investimento in tecnologia. La politica potrebbe dare un aiuto offrendo programmi di defiscalizzazione".

"Oggi viviamo in una realtà estremamente incerta, - conclude Scabbio - un **"Vuca world"** (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous) dove volatilità, ambiguità e complessità ci circondano in ogni momento della nostra vita sia personale che aziendale. Agli startupper del programma lascio quattro consigli per farsi strada: non smettere mai di imparare ma soprattutto di studiare; aggiornarsi sempre; diversificare gli interessi e la conoscenza; utilizzare la tecnologia come un'opportunità per il vostro percorso nel mondo lavorativo".









9  
CAPITOLO  
OMNISOS

**IL TALENTO COME SFIDA:  
A MILANO IL PRIMO TALENT HACKATHON ITALIANO**



# Il talento come sfida: a Milano il primo Talent Hackathon italiano

*La sfida tra team di innovatori è stata promossa da Human Age Institute di ManpowerGroup e TIM.*



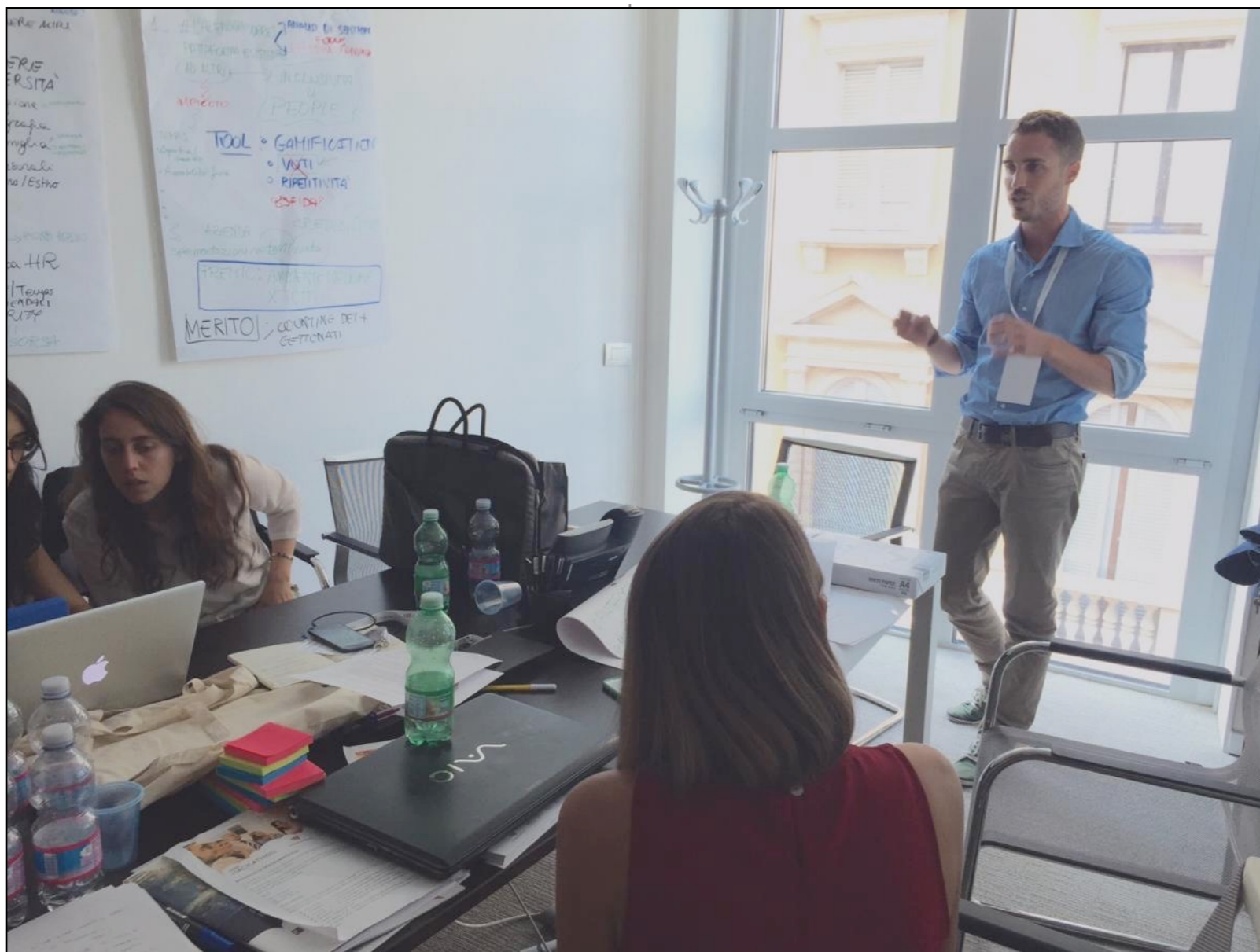
*A promuovere la sfida è stato lo Human Age Institute.*

Lo scorso 8 luglio si è tenuto a Milano il primo **Talent Hackathon italiano**. Ad aggiudicarsi la vittoria due progetti: un nuovo modello che integra strumenti innovativi di attrazione reciproca tra **talenti** e **aziende**, e un nuovo approccio ai canoni dello **smart working**, per trasformarli in elementi inclusivi. Tantissimi e molto giovani i par-

tecipanti: 87 iscritti, tra startupper, professionisti, manager e studenti universitari interessati al tema delle risorse umane, del talento e dell'innovazione.

A promuovere la sfida è stato lo **Human Age Institute**, la fondazione di **ManpowerGroup** che ha come mission la valorizzazione del Talento e





si propone come hub per il confronto e lo scambio di idee ed esperienze.

Tutti i partecipanti si sono confrontati sulle due sfide lanciate da **ManpowerGroup** e **TIM** – partner dell’evento: l’attrazione dei talenti da parte delle imprese e l’apertura all’inclusività nello smart working.

**La sfida lanciata da ManpowerGroup** è stata vinta dal **team Galileo**, composto da Daniela Abbondanza, Francesco Salvatore, Cristiano Scarsellato, Alessandro Terranegra, Giulia Trotta e Giuseppe Trovato. Hanno proposto una piattaforma innovativa che sfruttando un meccanismo di profilazione dei candidati e gamification da parte delle

imprese - permette un incontro dinamico tra i due soggetti e la conseguente combinazione dei talenti in cerca di occupazione con le posizioni lavorative più coerenti con competenze, sia hard che soft.

Ad aggiudicarsi la **sfida di TIM** è stato invece, **il team Colombo** composto Elisabetta Fermo, Simona Pucci, Federica Resnati ed Enrico Tarantino. Il loro lavoro prevedeva la creazione di un nuovo processo in grado di favorire – in un contesto di smart working – la totale inclusività nelle dinamiche aziendali, dove i dipendenti stessi diventano parte attiva identificando, proponendo ed implementando le soluzioni ideali attraverso un costante sviluppo delle competenze digitali.

A pochi minuti dalla premiazione **il team Colombo** commenta: “Siamo una squadra di quattro persone molto diverse: abbiamo creato un progetto per migliorare il luogo in cui i dipendenti lavorano, ma al di là di quello che diventerà la nostra idea, noi ci portiamo a casa un’esperienza davvero arricchente: i compagni di team arrivavano da background differenti e questo ha rappresentato una grande occasione di crescita”.



A giudicare i **progetti – dieci**, in tutto, sviluppati nel corso dell'intera giornata di gara – una giuria di esperti composta da:

- Stefano Scabbio, Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale ManpowerGroup e Presidente della Giuria;
- Elena Gelosa, Direttore Marketing e Comunicazione ManpowerGroup;
- Antonio Angioni, Talent and Organisation Director ManpowerGroup;
- Alessandro Arnone, Direttore Generale e Consigliere di Amministrazione Il Teatro;
- Marco Bicocchi Pichi, Presidente Italia StartUp;
- Maria Grazia Bonomelli, Managing Director ICEG Banking Delivery Lead;
- Laura Bruno, HR Director Italia e Malta Sanofi;
- Sandro Catani, autore de "Il Segreto del Talento";
- Giovanna Fontana, Financial Director Regione Mediterranea e Sud Est;

- Salvatore Giuliano, Preside ITIS Maiorana Brindis;
- Ilaria Potito, Head of TIM #WCAP Accelerator;
- Andrea Rangone, Fondatore Osservatori Digital Innovation Politecnico di Milano;
- Fabrizio Sammarco, Amministratore Delegato ItaliaCamp;
- Luca Solari, Professore di management e consulente.

“Abbiamo scelto l’Hackathon come modello di incontro con i giovani

a testimonianza di come ManpowerGroup stia percorrendo la strada dell’innovazione a 360°. Un modo di lavorare spostato dai giovani che hanno espresso con punti di vista diversi le loro idee innovative su tematiche insolite per un hackathon, interpretando al meglio il concetto di lavoro per progetto e di creatività” - afferma **Stefano Scabbio**, Presidente di HAI e Presidente per l’Europa Orientale e l’Area Mediterranea di ManpowerGroup. - L’Hackathon ha, inoltre, rappresentato la giusta chiusura di questo







primo semestre dell'anno in cui la Fondazione Human Age Institute ha sviluppato un importante scambio culturale intorno alla tematica del Talento. Da gennaio a oggi, infatti, i mentor della fondazione stessa, molti giovani Talenti e aziende hanno animato i Talent Talk, momenti di confronto fattuale sull'importanza di valorizzare il Talento nella sua forma olistica, con l'obiettivo comune di diffonderne la cultura incoraggiando l'autoconsapevolezza di tutti noi che siamo protagonisti di un importante cambiamento del mercato del lavoro."

"L'Hackaton - conclude **Scabbio** - è un'iniziativa che nasce dalla nostra mission e dai nostri valori. Siamo convinti che i giovani rappresentino la grande speranza per il nostro paese e la sfida dell'integrazione con una generazione più anziana che aveva competenze e valori completamente diversi. Li aiutiamo a capire come diventare persone di talento, ciò che permette alle aziende di rimanere competitive. Il talento rappresenta il vero fattore critico di successo, come un tempo era il capitale". [Per vedere l'intervista completa a Stefano Scabbio, clicca qui.](#)

**Elena Gelosa**, Direttore Marketing e Comunicazione Manpower-Group, ha commentato così la giornata di Hackaton: "Ci ha reso molto orgogliosi avere tra noi tantissimi giovani che credono nel talento e che sono disposti a investire una intera giornata della loro vita per donare agli altri, per lavorare in ottica di restituzione. Ultimamente tantissime aziende hanno aderito alla nostra fondazione e questo è prova del fatto che siamo nella direzione giusta".

L'HAI Talent Hackathon ha visto, inoltre, la presenza di alcuni **special guest** tra i quali lo Chef Davide Oldani; Carlo Alberto Carneva-

le Maffè, Università Bocconi; Rosanna D'Antona, Havas Pr Milano e Fabio Zaffagnini, Rockin'1000.



[Clicca qui per vedere il video con l'intervista completa a Davide Oldani](#)

Lo chef stellato **Davide Oldani**, in particolare, ha motivato i partecipanti condividendo la sua personale visione del merito: "Talento e successo: il primo è quello che fa accadere le cose, quello che le fa succedere. Il successo è ciò che succede. Il talento è sacrificio, applicarsi, seguire le regole, rispettare gli altri, alzarsi presto la mattina con l'intento di andare a lavorare felici. Devi insistere, devi continuare a credere nei progetti. Mi accorgo però, a 49 anni che per essere talentuosi ci si deve concedere anche un po' di riposo. In Italia purtroppo sono più le persone che si lamentano di quelle che a testa bassa lavorano."







**10**  
CAPITOLO  
OMNISOS



**MANPOWERGROUP E INTER ALLEATE IN NOME DEL TALENTO**



# ManpowerGroup e Inter alleate in nome del talento

*Una partnership che durerà tre stagioni del campionato di Serie A: è quella annunciata mercoledì 3 agosto da ManpowerGroup, l'azienda leader nelle innovative workforce solutions, e F.C. Internazionale.*



*ManpowerGroup sarà per il club di Serie A Official Supplier per i servizi di accoglienza, cura e sicurezza degli spettatori e di supporto alla Direzione HR per tutto quello che concerne le innovative workforce solutions.*

Al Centro Sportivo Angelo Moratti di Appiano Gentile hanno presentato l'accordo il Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup **Stefano Scabbio**, il Vice President dell'Inter **Javier Zanetti**, il CRO **Michael Gandler**, e la CFO di ManpowerGroup Italia **Giovanna Fontana**.

“ManpowerGroup crede nel talento e da molti anni investe nel mondo dello sport, un contesto in continua evoluzione e sempre più alla ricerca di figure professionali specializzate e altamente qualificate - ha commentato **Stefano Scabbio**, Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup. - Oggi inauguriamo que-







sta nuova collaborazione con l'Inter, una squadra di talenti riconosciuti a livello globale che esprime valori profondi quali lealtà, determinazione e impegno, pienamente condivisi da ManpowerGroup. Ringrazio l'Inter per averci accolto qui alla Pinetina, riconosciuta come un hub del talento, un luogo dove i giovani si allenano per diventare i campioni del futuro”.

**Stefano Scabbio** ha inoltre dato il benvenuto a Javier Zanetti, appena nominato Talent Ambassador di ManpowerGroup: per tre anni accompagnerà il Gruppo in qualità di Partner del brand e di portavoce dei tanti progetti dedicati alla valorizzazione del talento, quali per esempio quelli della Fondazione Human Age Institute. Scabbio ha anche ricordato con piacere la “Bocelli and Zanetti Night” organizzata lo scorso maggio per Fondazione P.U.P.I. Onlus e Andrea Bocelli Foundation per lo sviluppo del progetto “Educare per un mondo migliore”.

“Conosco da tempo Stefano Scabbio e il suo gruppo - ha commentato **Javier Zanetti** - Abbiamo avuto modo di collaborare in

diverse occasioni e ho potuto così apprezzare la professionalità e la condivisione di valori nei quali credo fortemente. Quando mi è stato proposto di diventare Talent Ambassador per il Gruppo, ne sono stato orgoglioso: la possibilità di essere guidati e educati nell'esprimere al meglio il proprio talento è un aspetto che giudico fondamentale nella



crescita umana e professionale di una persona e nel quale mi impegno da tanti anni in prima persona, sia con l'Inter nei tanti progetti che coinvolgono i giovani sia con la mia Fondazione.”

“ManpowerGroup è da sempre dedicata alla valorizzazione delle figure professionali, così come il nostro Club ha sempre fatto con i propri atleti - ha dichiarato il CRO nerazzurro **Michael Bolingbroke** -, vera e propria chiave del successo di entrambe le realtà che oggi presentano una partnership di grande importanza. Tanti sono i valori che accomunano le nostre aziende, in particolare in ambito sportivo, dove Manpower è da tempo fortemente impegnata. Siamo felici di intraprendere questo nuovo percorso che contribuirà al raggiungimento degli obiettivi delle nostre due realtà”.

La CFO di ManpowerGroup **Italia Giovanna Fontana** ha promesso: “Metteremo tutta la nostra passione e la nostra esperienza per fornire il miglior servizio possibile all'Inter”. ManpowerGroup sarà per il club di Serie A anche Official Supplier per i servizi di accoglienza, cura e sicurezza degli spettatori e di supporto alla Direzione HR per tutto quello che concerne le innovative workforce solutions.



**11**  
**CAPITOLO**  
**OMNISOS**

**IL MONDO DEL LAVORO È COMPLESSO?  
NASCE IL PERCORSO DI FORMAZIONE VUCA**



# Il mondo del lavoro è complesso? Nasce il percorso di formazione Vuca

*L'avventura diventa il contesto in cui imparare a trasformare l'imprevedibilità e l'incertezza delle sfide quotidiane in occasioni di crescita professionale.*



*La situazione internazionale è giudicata Volatile, Incerta, Complessa e Ambigua: da qui l'acronimo Vuca.*

Dopo la fine della Guerra Fredda l'esercito americano aveva coniato l'acronimo **VUCA** per descrivere la situazione internazionale, giudicata Volatile, Incerta, Complessa e **Ambigua**. Adesso quella parola torna a essere utilizzata da ManpowerGroup per designare **un programma di formazione aziendale** che vuole aiutare i lavoratori a supe-

rare tutte le difficoltà dello scenario socio-economico contemporaneo.

Il **VUCA FuturSkill Framework** è il percorso ideato da ManpowerGroup in collaborazione con Gap Management di **Simone Sistici**, società specializzata in attività di training, e il noto esplora-



tore **Alex Bellini**, protagonista di avventure e imprese estreme in tutto il globo e testimonial dell'iniziativa.

**La sensazione di insicurezza** è sempre più diffusa tra chi un lavoro non ce l'ha, ma anche tra chi ha la fortuna di essere regolarmente impiegato. Tali paure non possono che generare conseguenze per le organizzazioni aziendali e i contesti professionali che pertanto devono puntare sull'innovazione dell'adventure training, la formazione in grado di far evolvere le capacità del singolo lavoratore di interpretare e superare con successo sfide complesse.

“Il clima di strutturale incertezza che stiamo vivendo impone un cambio di atteggiamento, che porti a considerare l'imprevedibilità come una costante”, ha sottolineato **Stefano Scabbio**, Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale ManpowerGroup. “Sono in atto profonde tra-



sformazioni, forze dirompenti che impattano sull'economia e sul lavoro, che influiscono sui processi e strumenti utilizzati fino a oggi. Il **programma VUCA FuturSkill Framework** si inserisce esattamente in questo contesto. Imprese e singoli individui devono imparare a uscire dalla propria comfort zone. Affrontare situazioni di particolare criticità, in condizioni avverse e lontane dalla consuetudine, permette di potenziare le cosiddette soft skill dei collaboratori -

ormai determinanti nell'ambito professionale - per il miglioramento della produttività aziendale ed il conseguimento di risultati personali e di gruppo impensabili”.

Il **metodo** impiegato nei VUCA FuturSkill Framework si basa sul modello proprietario F.A.R.O. che porta a ricavare dall'avventura insegna-



menti utili nella vita di tutti i giorni: dal confronto con le proprie emozioni si sviluppa la comprensione delle implicazioni e l'esperienza si traduce in competenza. Il programma prevede **due diverse tipologie di Adventure** – Sea Adventure e Mountain Adventure - e quattro possibilità di Experience, ciascuna corrispondente alle quattro dimensioni VUCA e comprensiva di uno specifico modulo di approfondimento di Skill Training Context.



Il programma VUCA propone la partecipazione a **esperienze outdoor**. L'avventura diventa così una simulazione concreta per imparare a trasformare l'imprevedibilità e l'incertezza delle sfide quotidiane in occasioni di crescita.

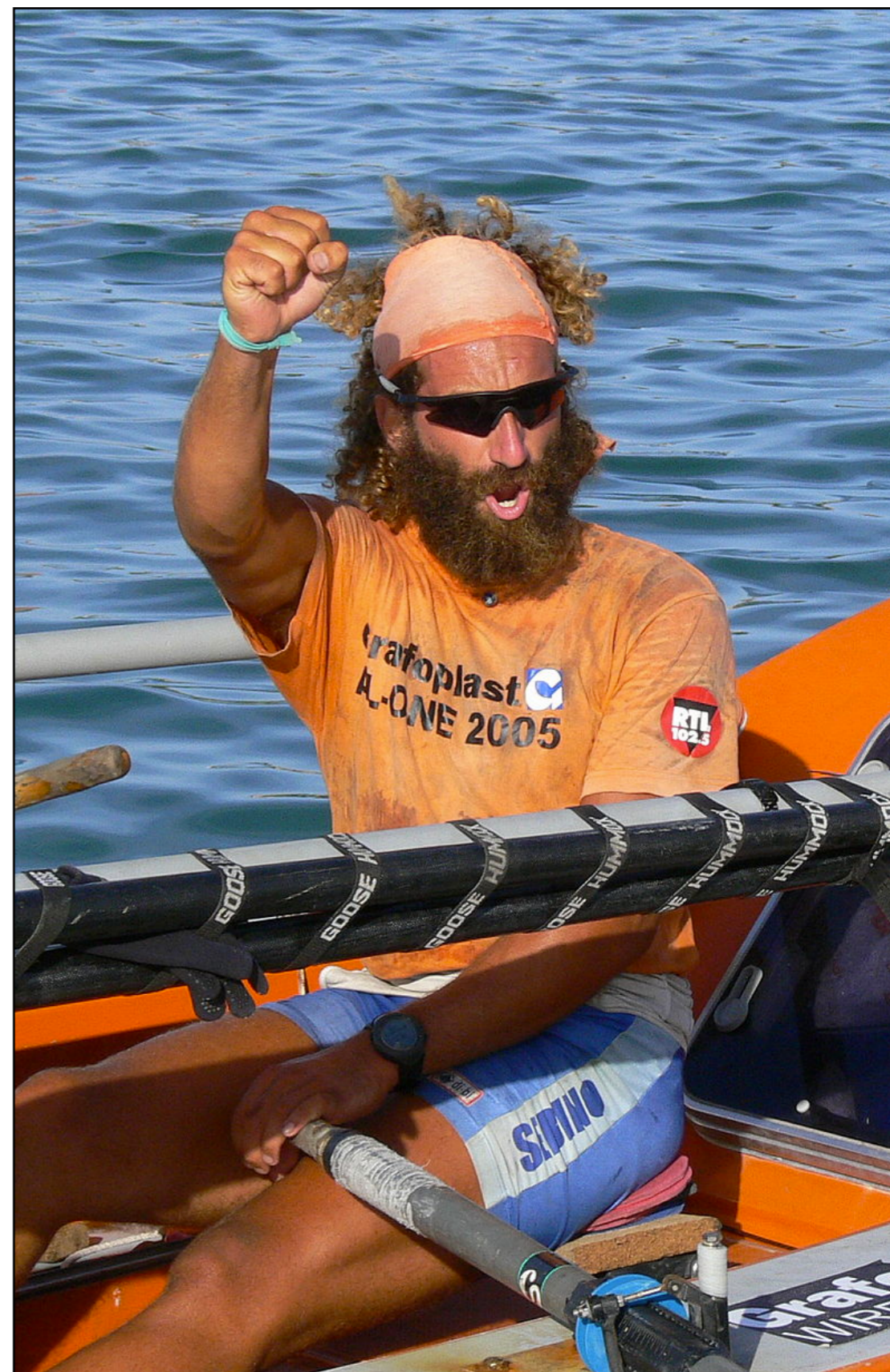
Come spiega **Simone Sistici**, Fondatore GAP Management che è partner di VUCA FuturSkill Framework, nelle situazioni immersive "i partecipanti non si trovano soltanto ad apprendere tecniche ma a vivere sulla propria pelle l'esperienza di diventare essi stessi soluzioni. Il sorprendente risultato è che rientrando in azienda riescono a vedere ogni cosa con occhi nuovi! Grazie a questo format si riuscirà a operare un vero e proprio cambiamento nell'approccio

delle persone al mondo del lavoro. Quello che abbiamo capito, mettendo in opera il progetto, è che al giorno d'oggi i sistemi predittivi, sui quali tradizionalmente si fonda il mondo professionale, non sono più sufficienti; bisogna necessariamente operare un cambiamento, iniziando ad affidarsi a **sistemi non predittivi**, flessibili, sempre aperti e plasmabili. Non più, quindi, un sistema composto di sole competenze tecniche, per dirla in breve, bensì una modalità di relazione sempre all'erta, pronta a reagire concretamente in poco tempo e con pochi sostegni esterni. In questo senso, l'esperienza si rivela la carta vincente del progetto, in particolare quella sperimentata da Alex Bellini con le sue avventure, che hanno rappresentato la chiave di volta per consentirci di presentare un'opportunità che potesse diventare anche un bel "racconto di vita" per tutti coloro che ne prenderanno parte".





A guidare *into the wild* i gruppi che aderiranno al programma VUCA, sarà proprio l'avventuriero di origine valtellinese **Alex Bellini** che racconta qual è la sua visione del programma: "Il mondo dell'**avventura** mi ha insegnato ad avere **una forma mentis** aperta, flessibile, capace di concepire e capire l'esistenza dell'imprevisto come variante fissa della vita di tutti i giorni, dalla quale non ci si può sottrarre se non sfidandola a viso aperto. Superare i **limiti** e le **paura**, rafforzare il coraggio e la determinazione, accettare le difficoltà e affrontarle a viso aperto: è un processo di miglioramento continuo, che mi auguro sempre più persone potranno intraprendere grazie a questa iniziativa di formazione aziendale, perché è solo aprendosi all'incertezza che si possono raggiungere nuovi obiettivi e sempre più grandi soddisfazioni. Cercheremo di far percepire a ogni singolo partecipante l'urgenza di confrontarsi con l'imprevedibilità sviluppando la **resilienza**, la **fiducia** nelle proprie capacità, la **volontà** di spingersi oltre, ovvero quegli stessi insegnamenti che ho tratto dalle mie avventure e che metto a servizio di questa esperienza, che in un certo senso si rivela una nuova avventura anche per me. Da questo punto di vista, sarà molto stimolante vedere gruppi eterogenei di professionisti, abituati ad operare in contesti tradizionali, interagire nell'ambito di esperienze totalmente diverse, in contesti naturali di mare e terra, abbastanza vicini a quelle che possono essere state le mie avventure, e capire quali dinamiche sapranno sviluppare per sopravvivere alle avversità".









SUCCESS



**IL LAVORATORE IDEALE RISOLVE I PROBLEMI,  
PUNTA AL RISULTATO E FA SQUADRA**



## Il lavoratore ideale risolve i problemi, punta al risultato e fa squadra

*L'edizione 2016 della ricerca "Soft Skills for Talent" realizzata da ManpowerGroup svela quali sono le competenze "leggere" più richieste dalle aziende.*

*Il progetto "Power U Digital" prova a curare la cultura e la formazione digitali dei giovani, al fine di agevolarne l'ingresso nel mondo del lavoro.*



*I risultati della ricerca "Soft Skills for Talent" realizzata dall'Osservatorio ManpowerGroup.*

Già molti secoli fa il filosofo **Seneca** sosteneva che "la **fortuna** non esiste, esiste il **momento** in cui il **talento** incontra l'**opportunità**". Una verità che i giovani lavoratori sperimentano tutti i giorni sulla loro pelle, nella consapevolezza che la **bravura** naturale e la **preparazione** non sono sufficienti a trovare un'occasione di impiego e van-

no "alimentate" con tante competenze aggiuntive. Come rileva l'edizione 2016 della ricerca "[Soft Skills for Talent](#)" realizzata dall'**Osservatorio ManpowerGroup**, la Risoluzione dei problemi, l'Orientamento al risultato e la Collaborazione sono le competenze "leggere" più richieste dalle aziende.



Il **dipendente migliore** è insomma, quello capace di sviluppare **adattabilità** a contesti diversi rendendo liquido il proprio talento.

La terza edizione dell'indagine ha assunto una dimensione internazionale e si è posta in prima battuta l'obiettivo di rilevare quali **competenze trasversali** siano richieste dalle aziende in un contesto lavorativo in continua evoluzione; in seconda analisi, lo studio ha provato a comprendere come alcune competenze chiave possano essere associate ad anzianità aziendale e caratteristiche generazionali; infine si sono individuati gli approcci più efficaci per attrarre, trattenere, valorizzare, sviluppare il talento.

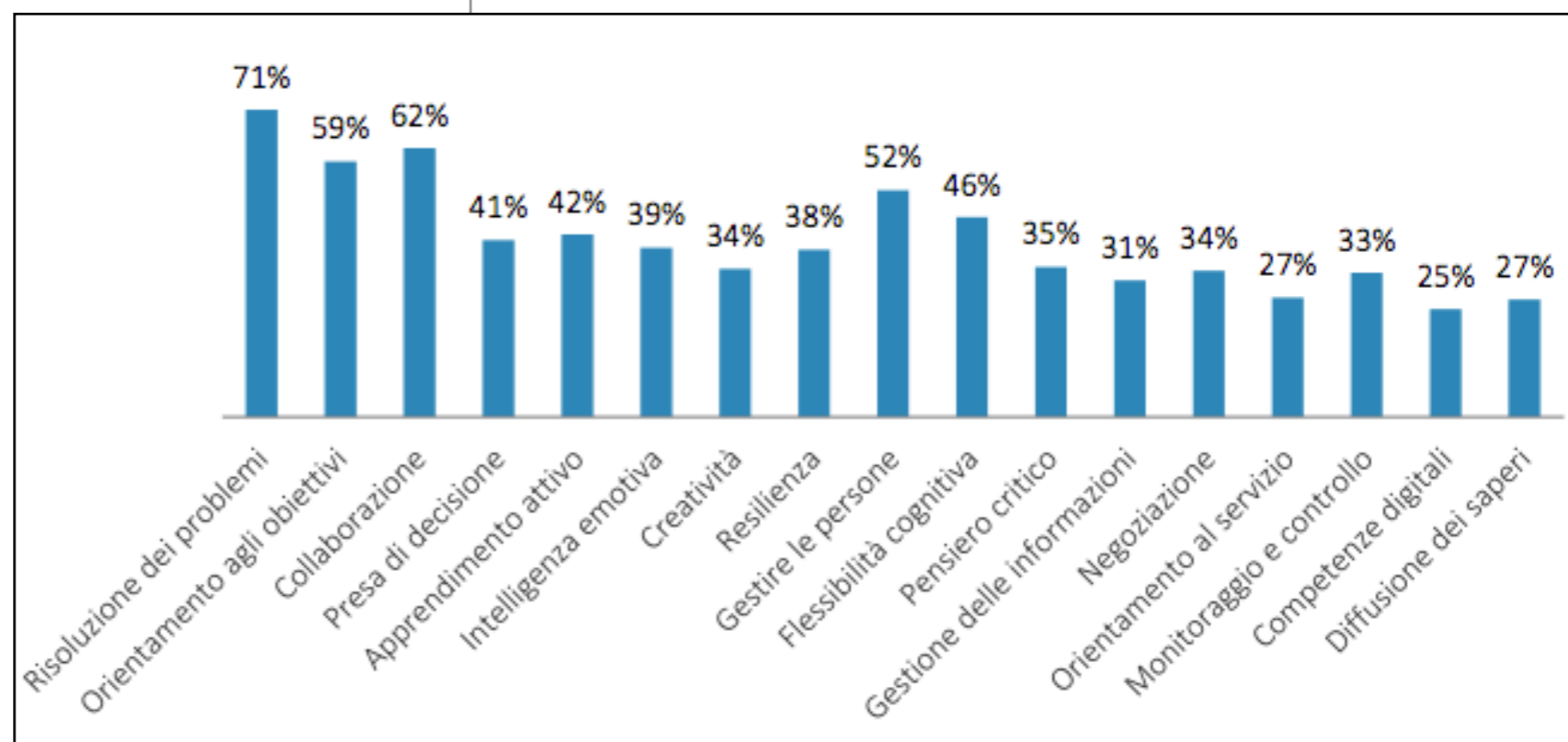
**I risultati della ricerca "Soft Skills for Talent"**- Secondo il 71% delle aziende intervistate il **talento** si esprime attraverso la **capacità di risolvere i problemi**, mentre più della metà del campione considera rilevanti l'**orientamento agli obiettivi** e la **capacità di collaborare**. Rispetto al campione complessivo, le imprese italiane danno maggiore risalto alla gestione delle persone e alla flessibilità cognitiva.

Un'altra dote molto apprezzata è quella di **problem solving** che risulta essere cruciale sia per le multinazionali, sia per le società presenti in una sola nazione. Le multinazionali riconoscono un valore molto alto all'orientamento al servizio e all'apprendimento attivo, a differenza delle aziende con sede in un solo Paese che tengono di più a collabo-

razione e capacità di assumere decisioni in autonomia.

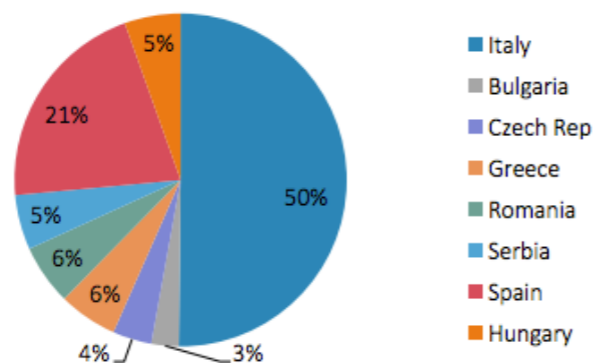
A livello geografico, dallo studio emerge come in alcuni paesi dell'Est Europa come **Ungheria, Romania e Serbia** le aziende chiedano ai propri dipendenti soprattutto tre valori: **apprendimento attivo, il pensiero critico e la creatività**.

**Il commento di Stefano Scabbio** - Il Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup **Stefano Scabbio** ha commentato gli esiti della ricerca "Soft Skills for Talent": "Emerge che le competenze chiave sono in particolare quelle legate al mondo digitale e alla gestione dei Big Data. Non potremo più prescindere da quattro elementi che caratterizzano il nostro approccio alla vita, oltre che al lavoro: formazione continua, aggiornamento, diversificazione degli interessi e della conoscenza, utilizzo della tec-





Totale intervistati: 3.791



nologia come un'opportunità per il proprio percorso nel mondo lavorativo".

Scabbio interpreta poi i risultati dello studio definendo quale sarà lo scenario lavorativo a medio e lungo termine: "Siamo nel bel mezzo di quella **Quarta Rivoluzione Industriale** annunciata a gennaio dal World Economic Forum e che ha mosso i suoi primi passi in Germania nel 2011, per poi vedersi agganciati Francia, Regno Unito, Usa, Cina e India. Il 2016 è l'anno dell'Italia, che come ha correttamente affermato il Ministro dello Sviluppo Carlo Calenda, deve muoversi su quattro pilastri fondamentali: le infrastrutture abilitanti, i programmi di formazione, quelli per la ricerca, e un sistema aperto di trasferimento tecnologico".

**Le soft skills non sono roba solo da Millennial** - Le competenze trasversali però, non sono richieste in via esclusiva alle nuove leve: come emerge dal "Soft Skills for Talent" oltre il 50% degli intervistati ritiene che non vi siano delle competenze trasversali identificative di una generazione in particolare. Un terzo dei rispondenti ritiene le competenze digitali siano una competenza distintiva per i Millennial, mentre il 25% afferma che la capacità di gestire le persone

sia una competenza particolarmente sviluppata dalla Generazione X (i nati tra il 1965 e il 1980).

Ogni età ha però le sue "specialità": la dimestichezza con le tecnologie digitali, la diffusione dei saperi e la gestione delle informazioni sono considerate un fattore chiave nei Millennial, ma la Generazione X si difende grazie alla capacità di gestione delle risorse, al monitoraggio e al controllo.

**I paradisi del talento** - Ancora una volta l'**Italia** si rivela come un paese che non incoraggia i numeri uno: soltanto il 4% dei rispondenti pensa che lo Stivale abbia delle buone pratiche di valorizzazione del Talento. Il 26% delle imprese coinvolte nel sondaggio pensa che il Regno Unito sia il Paese più all'avanguardia nella valorizzazione del talento, seguono Germania (25% delle risposte) e Svezia (11%).

Per il 37% del campione il punto più critico è quello della cosiddetta retention, vale a dire la predisposizione delle aziende a trattenerne i dipendenti migliori. Minore enfasi è invece riservata alla misurazione del talento.

**Chi ha partecipato allo studio** - Sono state coinvolte nella ricerca 3.791 imprese, localizzate in **8 Paesi** (Italia, Spagna, Romania, Grecia, Ungheria, Serbia, Repubblica Ceca e Bulgaria). Tra le aziende analizzate il 57,2% è una multinazionale, e tra i settori merceologici di appartenenza spiccano il Metalmeccanico, il siderurgico e l'edile (15% delle aziende), la Consulenza e i Servizi alle aziende (13% dei rispondenti).

In merito alle dimensioni aziendali prevalevano i soggetti di piccola e media taglia, entro i 250 dipendenti.



Hanno risposto al questionario gli addetti alle Risorse Umane (45% degli intervistati), ma molte voci rappresentavano funzioni di Amministrazione (11% dei rispondenti).

**PowerU Digital** -Per rispondere proprio all'attuale situazione del mercato del lavoro e dello skillshortage

**Manpower-Group**, in collaborazione con **Deloitte** e **Intesa SanPaolo**, ha lanciato il progetto "PowerU Digital": l'obiettivo è quello di sviluppare attraverso la **Fondazione HumanAge Institute**, a

livello europeo, **la cultura e la formazione digitali dei giovani**, al fine di agevolare l'ingresso nel mondo del lavoro.

Il progetto PowerU Digital si pone l'obiettivo di supportare le nuove generazioni nella **comprensione dello scenario globale** del lavoro

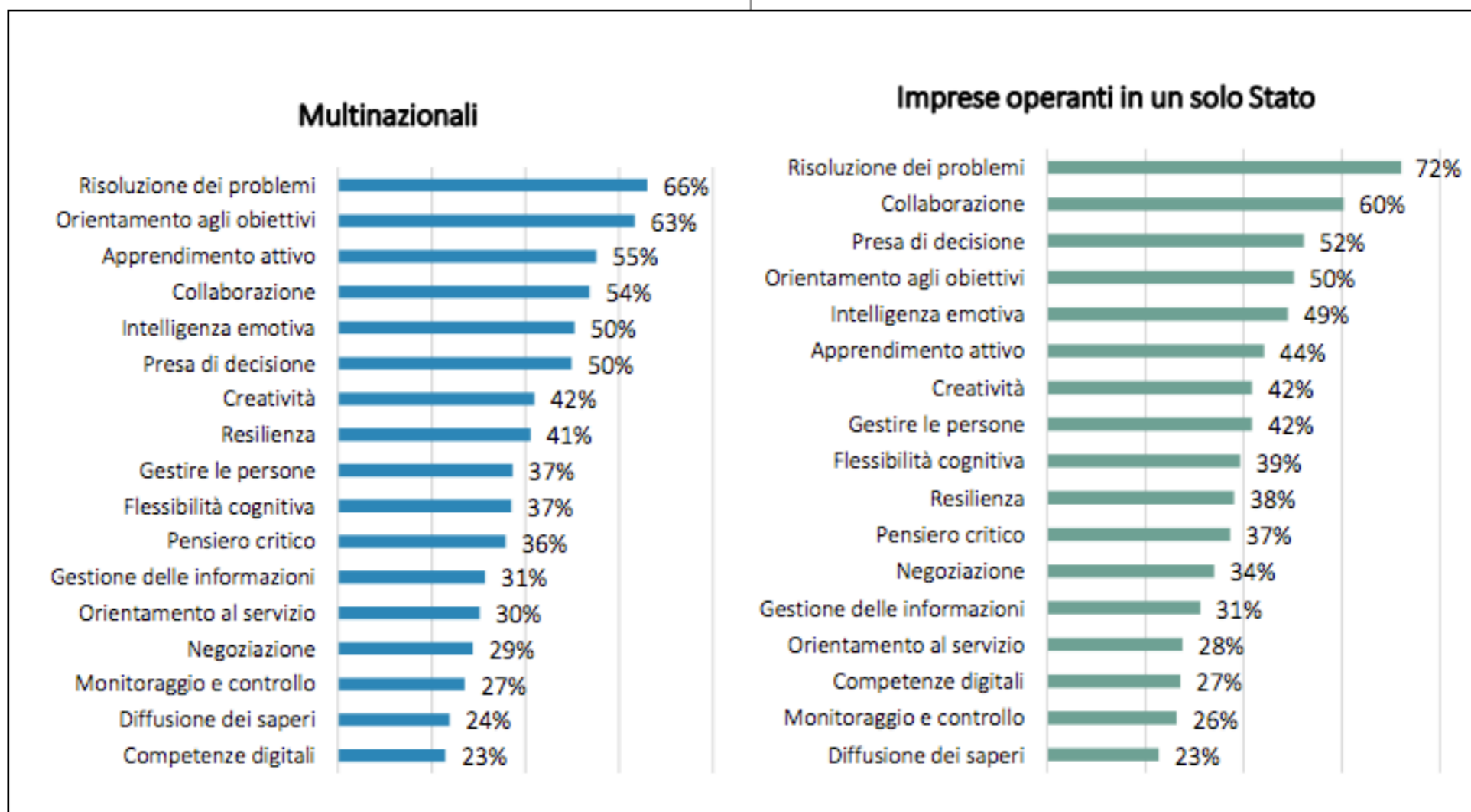
ro e sviluppare nei giovani le competenze "core" del 2020 unitamente a quelle digitali e dare un'opportunità concreta di spenderle nel mondo del lavoro.

L'iniziativa in particolare è finalizzata a formare e certificare le **competenze digitali dei talenti** delle principali

Scuole e Università Europee. I pilastri su cui PowerU Digital poggia sono:

**Un portale:** ricco di contenuti e-learning in lingua Inglese, permetterà ai giovani studenti di **Imparare**, formandosi

e apprendendo le 8 competenze chiave delineate dalla Commissione Europea per integrare la formazione scolastica con le competenze richieste dal lavoro.







A destra **Stefano Scabbio**, Presidente Area Mediterranea ed Europa Orientale di ManpowerGroup, con **Jonas Pricing**, Presidente ManpowerGroup.

**La certificazione open badge:** Le 8 Competenze saranno certificate attraverso un percorso a tappe con mini achievement per ognuna delle competenze e con un assessment finale. L'open badge consen-

tirà ai partecipanti di condividere le certificazioni ottenute in rete, sui profili social, sul proprio cv digitale

**Il Reverse mentoring:** I migliori talenti entreranno a far parte di una Faculty Internazionale di Junior Digital Mentors e potranno vivere esperienze lavorative in azienda di tutta Europa supportando Professionisti e Manager nella creazione di un'ampia e diffusa Cultura Digitale.

**L'HAI Talent Award** - Proprio per sostenere concretamente i giovani più promettenti la Fondazione di ManpowerGroup Human Age Institute ha creato e assegnato l'**HAI Talent Award**. Per il 2016 il riconoscimento è andato a **Valeria Cagnina**: classe 2001, appassionata di robotica, **la più giovane travel blogger d'Italia** (<http://blog.lilianamonticone.com/il-mondo-di-valeria/>), speaker a 14 anni al TEDxMilanoWomen, ha costruito da sola il suo primo robot a 11 anni: "È un vero onore essere premiata come Giovane Talento. Questo è un ambito in cui mi è sempre venuto naturale cimentarmi, sono da sempre appassionata di robotica e di informatica. Vorrei che questo fosse solo un primo passo per realizzare i miei sogni per il futuro, in particolare mi piacerebbe insegnare ai bambini non alfabetizzati il linguaggio della programmazione perché penso che le competenze digitali siano fondamentali per il cambiamento".

**Elena Gelosa**, Direttore Marketing e Comunicazione ManpowerGroup, ha così commentato l'assegnazione del premio: "Oggi siamo molto contenti di assegnare il Talent Award della Fondazione Human Age Institute, un hub che ha la fondazione di connettere persone che credono nel talento umano unito anche alla capacità della tecnologia".



