

DAMMI PIÙ FIDUCIA E TI AIUTERÒ A CRESCERE

Sulla vetta dell'indagine 2020 che misura il clima nelle imprese si stagliano AmEx, Cisco, Bending Spoons e Cadence Design. Ascolto dei collaboratori, possibilità di essere creativi e confidenza nei capi le qualità vincenti. Anche con la pandemia

Offrono benefit flessibili, ascoltano e coinvolgono i collaboratori nelle decisioni e, naturalmente, garantiscono lo smart working. «Anche se oggi in Italia sta andando in scena un remote-working, forzato dalle necessità», afferma Alessandro Zollo, amministratore delegato di Great Place to Work Italia, che ogni anno premia le migliori aziende in cui andare a lavorare, dopo una approfondita analisi di clima. Per il 2020 (ma la ricerca è stata realizzata prima che scoppiasse la pandemia) in testa alla classifica delle big, quelle con oltre 500 dipendenti, si piazza la filiale italiana di American Express, seguita dalla catena di hotel dell'Hilton mentre al terzo posto troviamo Msd Italia, la farmaceutica (consociata di Merck) guidata dall'amministratore delegato Nicoletta Luppi. Scendendo di categoria, tra le aziende medio-grandi (fino a 500 dipendenti) Cisco Systems, attiva nelle telecomunicazioni si impone davanti a Zeta service, altra realtà italiana guidata da una donna, Silvia Bolzoni, che gestisce buste paga e servizi professionali in outsourcing. Bandiera italiana invece in testa al terzo gruppo di imprese (fino a 150 dipendenti). Vince ancora Bending Spoons, davanti alle biotech Biogen e Zoetis (schede nelle pagine seguenti). Tra le small, podio per Cadence Design Systems, Mercedes-Benz CharterWay e R-Everse.

Il ruolo delle italiane

Questa graduatoria esce da una indagine che ha coinvolto 58 mila dipendenti di oltre 150 aziende: hanno risposto a un questionario anonimo sul clima aziendale: domande sulla fiducia nei manager, valutazioni sul proprio ufficio, giudizi su come l'azienda attira o trattiene i talenti oppure viene incontro a chi è in difficoltà, e così via. Non tutte, ma soltanto 60 organizzazioni sono entrate nel ranking. Molti

di **Fabio Sottocornola**

Il medagliere

OLTRE 500 COLLABORATORI	
1	American Express Italia
2	Hilton
3	MSD Italia

DA 150 A 499 COLLABORATORI	
1	Cisco Systems Italy
2	Zeta Service
3	Mars Italia

DA 50 A 149 COLLABORATORI	
1	Bending Spoons
2	Biogen Italia
3	Zoetis Italia

DA 20 A 49 COLLABORATORI	
1	Cadence Design Systems
2	Mercedes-Benz CharterWay
3	R-Everse

i comparti, dalla finanza all'informatica, dai servizi alla manifattura. Aumenta il cosiddetto Trust index, cioè la fiducia verso capi e colleghi: va all'82% mentre era al 77% cinque anni fa. Quasi un terzo delle realtà nelle classifiche è a capitale totalmente italiano: crescono poco ma ogni anno. Sono lontani i tempi in cui il Great Place to Work era considerato un monopolio dei colossi multinazionali. Ma tutto questo, il sondaggio e l'elaborazione, è avvenuto prima

del Covid-19. «Certo, questi dati non catturano l'effetto pandemico — spiega Zollo —. Credo che settori come turismo e retail subiranno forti impatti in termini di lavoro. Altri come l'information technology, il farmaceutico e la logistica vivranno un momento di orgoglio: tengono in piedi il Paese con il lavoro». Le cui modalità sono mutate radicalmente per il coronavirus: lo smart working oggi riguarda una popolazione stimata tra 6 e 8 milioni di persone mentre prima, secondo l'Osservatorio del Politecnico di Milano, interessava 570 mila lavoratori. Un balzo enorme. Eppure, il vero lavoro smart è un'altra cosa. «Manca la libertà di decidere dove lavorare e anche quando. Elementi fondamentali per stimolare creatività e innovazione». Senza queste due componenti, è convinto Zollo, le imprese non progrediscono.

Le buone pratiche

E qui torna fuori il Trust index. Gli esperti vedono una correlazione stretta con la crescita del fatturato per le aziende Great Place to Work. In pratica, nel corso degli anni, quelle realtà che a disposizione dei lavoratori mettono un bouquet di benefit flessibili, coinvolgimento nelle decisioni e capacità di ascolto, oltre a flessibilità di orario, vedono crescere il proprio giro d'affari. E in maniera più elevata rispetto alle medie dell'Istat. Per questo motivo l'attuale momento deve essere usato per fare leva su tre aspetti vincenti nel futuro: «Ascolto delle persone e dei loro bisogni. Ad esempio molti manager organizzano videochat con i collaboratori, questo fa sentire che l'azienda è vicina. Poi, bisogna puntare sul binomio persona-tecnologia: fornire gli strumenti giusti e la possibilità di innovare. Anche fuori dagli schemi». In attesa di ritrovarsi alla macchinetta del caffè, in ufficio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La classifica

Le 60 aziende Best Workplaces

Oltre 500 collaboratori		Settore
1	American Express Italia	Servizi finanziari e assicurazioni
2	Hilton	Ospitalità/Hotel/Resort
3	MSD Italia	Farmaceutica
4	Conte.it	Servizi finanziari e assicurazioni auto
5	AbbVie	Farmaceutica
6	DHL Express	Trasporti
7	The Adecco Group	Servizi professionali/Ricerca e selezione
8	Medtronic Italia	Assistenza sanitaria/Dispositivi medici
9	Eli Lilly Italia	Farmaceutica
10	Micron Semiconductor Italia	Manifatturiero e produzione/Elettronica
11	Findomestic	Bancario/Servizi finanziari
12	Gucci	Beni di lusso
13	Philips	Sanità
14	Elettronica	Defence/Cyber/Security

Da 150 a 499 collaboratori		Settore
1	Cisco Systems Italy	Telecomunicazioni
2	Zeta Service	Servizi Professionali/Outsourcing
3	Mars Italia	Prodotti alimentari
4	Amgen srl a socio unico	Farmaceutica
5	Vetrya	Information technology/software
6	Stryker Italia	Assistenza sanitaria/Dispositivi medici
7	S.C. Johnson Italy	Beni di largo consumo
8	Sorgenia	Digital energy company
9	Sixt	Trasporti
10	DLL Italia	Servizi finanziari e assicurazioni
11	Iconsulting	Information technology/Consulenza IT
12	Sas Italia	Information technology/Software
13	Royal Canin Italia	Retail
14	Mercedes-Benz Financial Services	Servizi finanziari
15	Cofidis	Servizi finanziari
16	Gruppo Servier in Italia	Farmaceutica
17	Gruppo Assimoco	Servizi finanziari e assicurazioni
18	Hoist Finance	Servizi finanziari e assicurazioni
19	La Marzocco	Manifatturiero e produzione
20	Mellin e Nutricia di Danone Co.	Prodotti alimentari
21	Prima Assicurazioni	Servizi finanziari e assicurazioni auto
22	Welcome Italia	Telecomunicazioni
23	illimity	Banche/Servizi di credito
24	Eos Solutions	Information technology/Consulenza IT
25	Musement	Digital/Travel & leisure

Da 50 a 149 collaboratori		Settore
1	Bending Spoons	Information technology/Software
2	Biogen Italia	Farmaceutica
3	Zoetis Italia	Farmaceutica
4	Unox Italia	Manifatturiero e produzione
5	Portolano Cavallo	Servizi Professionali/Legale
6	Webranking	Media/Servizi Internet online
7	AxL Agenzia per il lavoro	Servizi Professionali/Ricerca e selezione
8	Novatera Zeelandia	Manifatturiero/Prodotti alimentari
9	Casavo	Real estate
10	Lundbeck Italia	Farmaceutica
11	W.L. Gore e Associati	Prodotti chimici
12	openmind	Information technology/Consulenza IT
13	Across	Media/Servizi Internet online
14	Difa Cooper	Farmaceutica

Da 20 a 49 collaboratori		Settore
1	Cadence Design Systems	Information technology/Software
2	Mercedes-Benz CharterWay	Servizi finanziari e assicurazioni
3	R-Everse	Servizi professionali/Ricerca e selezione
4	Mia-Platform	Information technology
5	Sobi-Swedish Orphan Biovitrum	Farmaceutica
6	Accuracy	Servizi professionali
7	Bestway	Retail

Le protagoniste La pagella dei consulenti

a cura di **Giulia Cimpanelli**

 <p>● Servizi finanziari CONTE.IT Admiral Intermediary Services «Indossare» i valori aziendali ConTe.it ha pensato a un modo originale e innovativo di far vivere ai dipendenti i valori dell'azienda e comunicarli anche nel quotidiano, al lavoro, a casa, in famiglia o al parco. Come? Regalando a tutti i colleghi dei braccialetti che mostrano in maniera colorata e divertente i pilastri della cultura aziendale. Così da non dimenticarli e portarli a chi non li conosce</p>	 <p>● Farmaceutica ABBVIE Comunicazione interna tempestiva e trasparente Ogni primo del mese il dipartimento Hr invia a tutti i dipendenti una comunicazione nella quale annuncia ogni cambiamento organizzativo o nuova assunzione: una newsletter, con foto dei colleghi e una panoramica del loro percorso formativo e professionale. Oltre a promuovere la trasparenza e la meritocrazia, si celebrano anche i successi</p>	 <p>● Trasporti DHL EXPRESS L'ingresso in azienda come un viaggio L'Onboarding Journal è un vero e proprio «Diario di viaggio» per il nuovo collaboratore. Gli viene consegnato il primo giorno direttamente dal proprio manager. Si tratta di una guida completa riguardante gli strumenti, le risorse e le attività: un «viaggio» che segue un percorso diviso in sei fasi, concepite per fornire un supporto completo alla nuova risorsa</p>	 <p>● Servizi professionali THE ADECCO GROUP L'inclusione lavorativa a 360 gradi Fondazione Adecco per le Pari Opportunità e JPMorgan Chase Foundation hanno realizzato il progetto «Safe In» con l'obiettivo di inclusione lavorativa di rifugiati. Il progetto ha avuto una durata di due anni (2018 e 2019), con il compito di coinvolgere nel mondo lavorativo 225 persone titolari di protezione internazionale e richiedenti asilo</p>	 <p>● Dispositivi medici MEDTRONIC ITALIA La radio aziendale Una vera e propria radio aziendale. Medtronic OnAir rappresenta un canale diretto di comunicazione continua con i dipendenti: con cadenza regolare, vengono organizzati degli appuntamenti radiofonici facilitati da un dj, ai quali partecipa spesso l'amministratore delegato, insieme ad altre risorse. Durante il «Caffè on air», invece, l'ad conduce delle interviste ad alcuni colleghi sulla base dei tratti identitari Medtronic</p>	 <p>● Farmaceutica ELI LILLY ITALIA L'ascolto al centro della gestione delle persone L'azienda ha messo a disposizione dei dipendenti una linea telefonica diretta con il Reparto hr, totalmente dedicata a evadere richieste o domande di qualunque tipo relative alla propria attività lavorativa (ferie, permessi, cedolino), ma anche per richiedere supporto al fine di migliorare la propria performance e gestire al meglio il rapporto con il proprio responsabile</p>	 <p>● Elettronica MICRON SEMICONDUCTOR ITALIA Team Member Advocate per supportare i colleghi In Micron Semiconductor, i dipendenti possono rivolgersi ad un «advocate», membro del team, che offre supporto individuale e riservato ai colleghi per parlare di tutto ciò che desiderano, dalle preoccupazioni relative al lavoro a quelle personali e familiari. Lo specialista aiuta i membri del team a trovare risorse e soluzioni oppure offre semplicemente una prospettiva diversa</p>	 <p>● Bancario FINDOMESTIC La Banca della solidarietà Findomestic mette a disposizione un «bacino» annuale di ore di assenza retribuita a favore dei dipendenti che, per far fronte a gravi situazioni personali, necessitano di permessi ulteriori a quelli ordinari. La Banca della solidarietà, questo il nome del progetto, viene alimentata dalle donazioni volontarie dei dipendenti e dall'azienda stessa, che dona un quantitativo d'ore doppio rispetto a quello versato da tutti dipendenti</p>
--	--	--	--	---	---	---	--

Investire (ancora) sulle persone, la chiave per ripartire più in fretta

Nei periodi critici le aziende attente ai dipendenti hanno performance positive. In quelli di ripresa, vanno più veloci della media dei loro settori, dai servizi all'industria. Ecco perché

di **Alessandro Zollo**

L'analisi delle performance finanziarie dei sessanta «Best Workplaces Italia 2020» conferma l'andamento che misuriamo ormai da otto anni. Ad aumenti del Trust Index, l'indice di fiducia verso la propria organizzazione, corrispondono aumenti delle crescite di fatturato, a decrementi dell'Indice corrispondono riduzioni del tasso di sviluppo. La correlazione tra le due curve è 0,94, una correlazione che raramente si incontra nelle scienze sociali.

È necessario però fare una precisazione: la crescita media dei fatturati registrata nel 2019, pari a 17,47%, è stata depurata da alcune aziende che, avendo un tasso di sviluppo troppo elevato, «sporcano», come si dice in gergo statistico, il dato medio. Alcune di queste aziende sono state addirittura selezionate dal *Financial Times* tra le mille imprese che crescono di più in Europa (si veda qui la classifica: <https://www.ft.com/content/691390ca-53d9-11ea-90ad-25e377c0e0ef>).

Queste aziende sono: Bending Spoons, oggi al centro delle cronache per la app di tracciamento dell'epidemia

di coronavirus Immuni, Mia Platform e Webranking. Se avessimo incluso queste «fast growing companies» nel calcolo, il tasso relativo alla crescita media sarebbe arrivato al 30%.

Anche questo dato testimonia ancora una volta come sia stretto il legame tra l'engagement e la fiducia nei confronti dell'azienda per cui si lavora con la produttività dei collaboratori. Alex Edmans, professore di finanza presso la London Business School, nel suo famoso articolo: *Does the Stock Market Fully Value Intangibles? Employee Satisfaction and Equity Prices* (Il mercato valorizza appieno i beni intangibili? La soddisfazione dei dipendenti e i prezzi delle azioni, *ndt*), dimostra come la soddisfazione dei collaboratori si traduce in migliori performance finanziarie attraverso una migliore selezione delle persone, la permanenza delle

stesse in azienda e maggiori motivazioni al lavoro.

Analisi

Proseguendo nelle analisi, riscontriamo che, non solo queste aziende crescono del 17%, ma marginano anche del 12% rapportando il margine operativo lordo al fatturato. Insomma, sono aziende che crescono molto, grazie a persone motivate, e fanno felici i propri azionisti.

Volendo poi confrontare le crescite di fatturato medio dei «Best Workplaces» dal 2012 ad oggi e quelle dei settori industria, commercio e servizi monitorate dall'Istat negli stessi anni, osserviamo due elementi fondamentali; il primo è relativo alla cospicua differenza tra i due dati: mentre le «Best» crescono ad una media del 12% annuo, i macro-

settori di appartenenza restano sostanzialmente fermi (-0,17%).

Il secondo elemento che si evince dall'andamento delle curve è che nei periodi di recessione le migliori aziende per cui lavorare mantengono le crescite economiche positive, e nei periodi di ripresa, crescono più velocemente della media dei settori di appartenenza.

Infine, in un periodo di probabile recessione come quello che stiamo vivendo in questi mesi, in cui le stime vedono un Pil in caduta del 9%, le variabili su cui non ridurre gli investimenti sono probabilmente due: la rivoluzione digitale che permette di mantenere attivi e profittabili anche settori tradizionalmente non basati sull'*information technology*, e l'attenzione alle proprie persone, attraverso l'ascolto, il coinvolgimento e la creazione delle condizioni, soprattutto tecnologiche, che permettano loro di continuare a dimostrare e sviluppare il loro potenziale innovativo.

*Amministratore delegato di Great Place to Work® Italia

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Numero collaboratori	Donne	Uomini
1.103	731	372
1.194	541	653
1.109	596	513
609	364	245
1.542	633	909
2.263	1.212	1051
2.466	1.824	642
899	488	411
1.097	463	634
500	103	397
2.802	1.500	1302
2.237	1.242	995
715	234	481
742	139	603

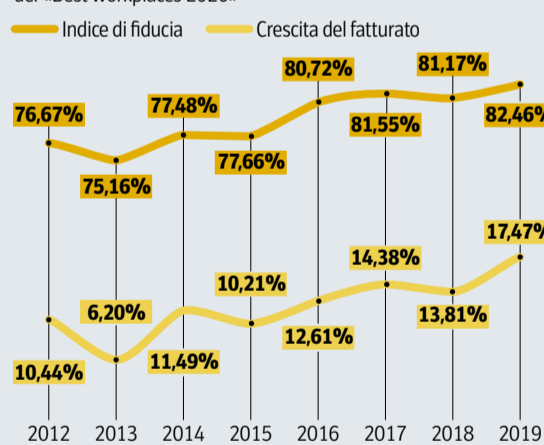
Numero collaboratori	Donne	Uomini
375	87	288
282	201	81
205	120	85
319	169	150
193	77	116
220	95	125
184	95	89
256	119	137
164	89	75
172	90	82
227	68	159
347	138	209
167	113	54
205	118	87
287	157	130
420	212	208
448	229	219
425	284	141
202	57	145
354	171	183
184	61	123
190	51	139
350	148	202
249	54	195
265	145	120

Numero collaboratori	Donne	Uomini
143	52	91
133	79	54
123	54	69
147	68	79
54	34	20
120	54	66
140	92	48
117	22	95
99	20	79
121	67	54
106	51	55
97	29	68
136	73	63
130	87	43

Numero collaboratori	Donne	Uomini
27	1	26
23	11	12
39	30	9
46	12	34
42	24	18
29	15	14
49	30	19

Circolo virtuoso

Il confronto tra l'indice di fiducia e la crescita del fatturato dei «Best Workplaces 2020»



Aziende Best Ebit su fatturato 2019 +11,97%

Indice di correlazione 0,94

In fuga

La variazione di fatturato comparata tra l'indice Istat e Best Workplaces Italia



Media Best +12,08%

+12,25%

Media Istat -0,17%

Great Place to Work®

<p>● Beni di lusso GUCCI Gucci Changemakers: generare un cambiamento positivo nella società Il programma Gucci Changemakers offre la possibilità a tutti i dipendenti Gucci nel mondo di dedicare fino a quattro giorni di permesso retribuito all'anno al volontariato, nelle proprie comunità locali. In queste settimane l'azienda si è attivata per promuovere opportunità di volontariato da remoto per offrire supporto alle fasce di popolazione più bisognose</p>	<p>● Sanità PHILIPS La promozione della salute tra i collaboratori Il programma «BWell» aiuta le persone in Philips ad avere una vita sana e prevenire le malattie croniche derivanti da invecchiamento o cattive abitudini, attraverso un programma di salute e benessere in cui viene offerta esperienza professionale su abitudini alimentari sane, sonno, respirazione e sanità orale. Tra questi, anche programmi individuali per smettere di fumare</p>	<p>● Defence/Cyber/Security ELETRONICA Una infermeria aziendale per supportare i dipendenti In Elettronica è previsto un servizio di infermeria aperto otto ore al giorno, dal lunedì al venerdì. Tre volte a settimana, inoltre, è presente in azienda anche il medico di stabilimento. Il servizio viene utilizzato dai dipendenti per visite e consulenze su malattie, infortuni e/o problematiche di salute o anche solo a scopo informativo</p>	<p>● Farmaceutica AMGEN La cultura dell'inclusione Nel 2019 Amgen Italia è stata riconosciuta dal Winning Women Institute come azienda virtuosa nelle politiche di equità di genere (politiche retributive, sistema di welfare, politiche di work-life balance). Amgen aiuta le persone a sentirsi parte dell'azienda e favorisce anche la nascita di comunità interne per creare una cultura inclusiva: gli Employee Resource Groups</p>	<p>● Information technology VETRYA Un supporto ai genitori: il Mini Club aziendale In Vetrya esiste un'area riservata all'accoglienza dei figli dei dipendenti al di fuori dell'orario scolastico. Tutti i giorni dalle 15 alle 20, e durante la chiusura scolastica per tutto il giorno, accoglie gratuitamente i bambini dei dipendenti impegnandoli in giochi educativi e ricreativi. Il servizio raccoglie le esigenze e i suggerimenti delle colleghe</p>	<p>● Dispositivi medici STRYKER ITALIA Imparare dai propri stakeholder Uno scambio tra dipendenti e clienti. Una volta all'anno, l'azienda ospita i clienti al fine di imparare dalle loro esperienze con i prodotti Stryker, e per saperne di più su ciò di cui hanno bisogno. Allo stesso modo, i dipendenti vengono invitati ad ascoltare storie di medici e pazienti, che entrano in azienda per raccontare storie sentite e personali</p>	<p>● Beni di largo consumo S.C. JOHNSON ITALY Un team dedicato a promuovere la sostenibilità in azienda Un gruppo di lavoro ha il compito di rendere più sostenibile la vita in azienda e il suo impatto sull'ambiente. Il «team verde» ha ottenuto molti risultati negli ultimi anni: riduzione dell'utilizzo di acqua e luce in azienda, acquisto della prima auto elettrica per il team di servizi generali, progetto per il riciclaggio all'interno degli uffici</p>	<p>● Digital energy company SORGENIA Come gestire situazioni di conflitto in azienda Nel caso in cui una persona si trovi ad affrontare una situazione spiacevole con colleghi o manager, l'hr valuterà se ricorrere al coaching individuale e/o di gruppo, al mentoring o ad altra azione. Nei casi più complessi o delicati, esiste un sistema di «segnalazioni» attraverso due canali: mail ad un indirizzo dedicato, e lettera all'organismo di vigilanza</p>
--	--	---	--	---	---	---	--

**Prima tra le big**

Rosa Santamaria Maurizio, vice president, colleague market partner in Italia, Spagna, Paesi Nordici, Belgio e Turchia di American Express

La sfida virtuale per scoprire i (migliori) talenti del futuro

A conquistare il primo posto della classifica italiana di «Great Place to Work» nel 2020 è American Express, con la sua nuova strategia per le risorse umane. Per farsi conoscere meglio, la società di servizi finanziari si sta concentrando sul rafforzamento dell'*employer branding*. «Abbiamo realizzato una campagna sui social media che racconta l'esperienza di alcuni dipendenti. Inoltre è stata sviluppata una campagna digitale per il *recruitment*, costituita da cinque video con protagonisti colleghi in area Emea che spiegano perché scegliere American Express, per attrarre i migliori talenti — racconta Rosa Santamaria Maurizio, vice president, colleague market partner in Italia, Spagna, Paesi Nordici, Belgio e Turchia di American Express —. Sono tre i pilastri della nuova strategia: dare a ogni collega un'efficace esperienza lavorativa, far crescere i talenti e rafforzare la collaborazione». Tra le novità, anche



la app Employerland, una città virtuale dove aziende e candidati entrano in contatto, a questi ultimi ad esempio è richiesto di rispondere ad alcune domande create su misura, in un gioco virtuale. È

fondamentale, per la società, poter contare su un team diversificato per rapportarsi nel migliore dei modi possibile con la clientela. «Realizziamo sempre una *short list* di curricula in linea con le nostre esigenze e che non devono per forza avere un background finanziario», continua la vice president. Tra gli altri punti di forza dell'azienda, l'attenzione alle carriere femminili e alla *gender diversity*: in Italia il 70% dei dipendenti sono donne. «All'inizio di marzo si sono tenuti diversi eventi della campagna I AM, dove le senior leader hanno condiviso le loro esperienze per incoraggiare l'ambizione delle colleghe», spiega Rosa Santamaria Maurizio. «Attualmente anche alla salute con il programma *healthy living*: in questo periodo di smart working vengono messe a disposizione, online, sessioni di ginnastica e yoga e webinar con esperti».

Irene Consigliere

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Seconda tra le big**

Chris Nassetta, presidente e ceo della catena internazionale di alberghi Hilton

L'inclusività fa crescere l'azienda e chi ci lavora

La medaglia d'argento nella classifica italiana dei «Great Place to Work» 2020 va alla catena alberghiera internazionale Hilton. Il trattamento verso i nuovi dipendenti è uno dei motivi di questo riconoscimento: ogni nuovo assunto viene considerato come un ospite, che ha l'opportunità di pernottare gratuitamente in hotel con la famiglia; dopo il check-out, viene chiesto di fornire un feedback sull'esperienza. L'inserimento di nuove figure professionali costituisce un'occasione di arricchimento e contribuisce ad elevare sempre più i livelli qualitativi dell'ospitalità del gruppo. Fondamentale è l'aggiornamento professionale: sul sito sono disponibili 2.500 corsi di tutte le tipologie, dalla finanza a quelli per rinforzare la cultura aziendale. L'attenzione è alta anche all'equilibrio tra vita privata e lavoro, motivo per cui la multinazionale è stata premiata tra i «Great Place to work» anche nel 2019.



Uno dei focus va anche all'inclusività. Negli alberghi viene infatti incoraggiata particolarmente la crescita professionale di persone con *sindrome di down*, in collaborazione con Aipd

(Associazione italiana persone down): al Rome Cavalieri è stato anche organizzato un percorso di coinvolgimento dedicato. Anche al Molino Stucky di Venezia sono presenti un impiegato alle risorse umane e un cameriere. Per quanto riguarda l'inserimento, tra i progetti lanciati per stabilizzare i giovani ci sono le *work experience*, mini stage in tutti i reparti, dalla cucina alla sala, per ragazzi tra i 14 e i 16 anni, certificati con un badge digitale in modo che poi lo studente, una volta diplomato, potrà rientrare nuovamente in contatto con Hilton. Attualmente sono già un centinaio i ragazzi certificate, spiegano dalle risorse umane. Notevole da parte di Hilton è anche il riguardo verso le carriere femminili. Da circa quattro anni la catena alberghiera sta lavorando al progetto Women@Hilton, che si concentra sulla promozione delle donne ad alti livelli, anche grazie alla flessibilità negli orari.

I. Co.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Terza tra le big**

Michelangelo Ceresani, direttore esecutivo delle risorse umane di MSD Italia

Il programma su misura per la carriera dei millennial

Un programma di riconoscimento globale per premiare i buoni risultati dei dipendenti. La piattaforma Inspire consente a tutti i collaboratori di MSD Italia di assegnare dei punti, ai singoli colleghi o a interi team, per il lavoro svolto e per aver contribuito al successo dell'organizzazione. È una delle principali ragioni per cui l'azienda, la consociata italiana della multinazionale farmaceutica Merck Co., ha raggiunto la terza posizione nella classifica italiana dei «Great Place to Work» nel 2020. «I punti assegnati si possono trasformare in buoni sconto o biglietti per cinema o teatro. Una newsletter mondiale racconta a tutta l'azienda che cosa fanno i singoli dipendenti premiati. Questo sistema è un incentivo anche a rafforzare la cultura della collaborazione», racconta Michelangelo Ceresani, direttore esecutivo delle risorse umane. L'inserimento dei nuovi assunti viene accompagnato da un *buddy*, ovvero un tutor, che affianca la



recluta per un anno, dopo un seminario di presentazione dell'azienda. Ognuno avrà un piano di crescita ad hoc preparato da un manager. «È quasi pronta una app che presenterà la nostra realtà

in modo più veloce, che però non sostituirà l'introduzione dei nostri dirigenti», continua Ceresani. Per l'acquisizione delle diverse competenze necessarie a rivestire un determinato ruolo sono poi disponibili cataloghi formativi, sia per gli impiegati sia per le cariche superiori. Anche in MSD non manca l'attenzione all'inclusione e alla diversità, rivolta alle nuove generazioni, alla disabilità e alla carriera delle donne, sostenuta per esempio attraverso le «colazioni da leader» durante le quali le senior manager incontrano le ragazze più giovani per fornire consigli preziosi su come conciliare vita privata e lavoro. Vengono incoraggiati pure gli incontri di confronto tra millennial e senior. Quattro sono i pilastri della strategia di welfare dell'azienda «rispecchiati dal progetto *Live it* — conclude il manager —: prevenzione, bilanciamento tra vita privata e lavoro, esercizio fisico e nutrizione sana».

I. Co.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



● **Trasporti**

SIXT

La TV aziendale per creare engagement

Nata in occasione del raggiungimento di un milione di follower sui social, «Sixtbook TV Edition» rappresenta un vero e proprio canale televisivo che trasmette, oltre a successi e innovazioni, tutte le ultime news di Sixt, le attività legate alla fondazione di Regine Sixt e fatti divertenti quali giochi provenienti dalle varie sedi



● **Servizi finanziari**

DLL ITALIA

Il concorso per proporre idee innovative

Ogni anno l'azienda lancia l'evento «Next Best Idea», una competizione a livello europeo che mette alla prova i dipendenti coinvolgendo tutte le sedi del Gruppo. Ognuna di esse deve pensare e proporre un'idea innovativa. L'idea eletta vincitrice del contest verrà poi realizzata e implementata



● **Consulenza IT**

ICONSULTING

Mentori aziendali per gli aspiranti collaboratori

Prima ancora di candidarsi per una posizione aperta, chiunque si avvicini alla realtà Iconsulting e abbia interesse ad approfondire lo stile interno di lavoro può rivolgersi a un gruppo di mentor dedicati, che sono a disposizione per rispondere alle domande di chi vuole conoscere qualcosa in più sull'organizzazione



● **Information technology**

SAS ITALIA

Un professionista a supporto dei dipendenti

L'azienda mette a disposizione dei dipendenti un professionista di fiducia che aiuti nelle piccole e grandi incombenze di casa, tra cui giardinaggio, imbiancatura, pulizia, e manutenzione ordinaria/straordinaria. Preventivi e valutazione dell'attività sono gratuiti, mentre l'erogazione del servizio è a carico del collaboratore



● **Retail**

ROYAL CANIN ITALIA

Partecipazione dei Team nei progressi del business

Sono state identificate le quattro aree di priorità del business; per ognuna di esse è stato creato un pannello, appeso poi all'interno dell'open space. Ogni team ha quindi la possibilità di aggiornarlo mostrando i propri progressi, condividendo eventuali difficoltà. I pannelli vengono condivisi periodicamente anche all'interno delle Townhall



● **Servizi finanziari**

MERCEDES-BENZ FINANCIAL SERVICES ITALIA

Coinvolgimento attivo dei dipendenti nel Comitato Esecutivo
Mercedes-Benz Financial ha dato vita all'iniziativa «Consigliere per un giorno»: ogni mese due dipendenti hanno la possibilità di partecipare al Comitato Esecutivo (riunione del top management) durante il quale vengono prese decisioni importanti e strategiche per l'organizzazione



● **Servizi finanziari**

COFIDIS

La storia di ogni collaboratore in un libro

È stato ideato un fascicolo per documentare la «storia» di ogni collaboratore, per dare visibilità di tutti gli eventi dell'anno, sia relativamente al proprio percorso aziendale sia a livello aziendale (formazioni/iniziative/eventi ecc.). Il «Fascicolo HR» è a disposizione del collaboratore e viene aggiornato e gestito dal servizio amministrazione del personale



● **Farmaceutica**

GRUPPO SERVIER IN ITALIA

Opportunità di viaggio per i figli dei dipendenti

Attraverso una piattaforma Global, ogni dipendente del mondo può postare la sua disponibilità ad accogliere per periodi di vacanza il figlio/figlia di un collega (per figli da 16 a 25 anni). Il mappamondo segnala costantemente tutte le disponibilità di ospitalità in cui è possibile fare applicazione



Prima tra le medium (più di 150 dipendenti)

Stefania Capelli, manager delle risorse umane di Cisco Italia

L'hackaton coi dipendenti per sviluppare nuove idee

Formazione digitale, smart working, pacchetti di benefit in aggiornamento, progetti di corporate social responsibility. «Cisco ha l'ambizione di migliorare la vita di tutti contribuendo allo sviluppo del digitale: connettiamo cose, dati e soprattutto persone. Questa è la nostra mission e questo è l'impegno delle 375 persone che lavorano per noi nelle sedi di Vimercate, Roma e Padova», spiega Stefania Capelli, manager delle risorse umane di Cisco Italia. «Anche nel 2019 abbiamo portato innovazione ai nostri clienti con uno sguardo rivolto al futuro delle persone e della società. Offriamo corsi gratuiti sulle competenze digitali più richieste: ad oggi le Academy Cisco in Italia sono state frequentate da oltre 212 mila persone». Con lo stesso obiettivo, l'azienda coinvolge i suoi dipendenti in diverse iniziative, come i progetti di alternanza scuola-lavoro o di orientamento alle professioni digitali per le donne, tutte



opportunità accessibili anche ai figli. «L'apprendimento continuo è un nostro mantra ed è ora alla portata di tutti grazie a una piattaforma per la formazione

multidisciplinare, che attraverso algoritmi suggerisce percorsi individualizzati in linea con il proprio percorso professionale», prosegue Capelli. Molte sono le occasioni di incontro e altrettanti gli eventi esperienziali. «Unexpected Connections, l'ultimo in ordine di tempo, è stato un hackaton con cui abbiamo cercato di portare idee per il nostro nuovo centro di co-innovazione sulla sicurezza di Milano», dice la manager. Il 50% dei dipendenti di Cisco partecipa ai progetti sociali sostenuti dall'azienda. «Durante l'emergenza Covid-19 in meno di due settimane più di 120 volontari hanno aiutato professori e scuole a fare lezione a distanza. Abbiamo poi raddoppiato i giorni pagati per attività di volontariato, passati da cinque a dieci nel 2020». Lo smart working non è una novità in casa Cisco e ora, alla luce dell'emergenza sanitaria in corso, «tutta Cisco a livello mondo sta lavorando da casa e gran parte degli eventi sono gestiti in modalità virtuale».

Andrea Salvadori

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Seconda tra le medium (più di 150 dipendenti)

Silvia Bolzoni, fondatrice e oggi ceo e presidente di Zeta Service

Webinar e laboratori, si pratica l'ascolto

Ogni anno Zeta Service, l'azienda fondata nel 2003 da Silvia Bolzoni (oggi ceo e presidente) e che si occupa di amministrazione del personale, consulenza del lavoro e sviluppo del capitale umano, sceglie un tema attorno al quale organizzare una serie di progetti per coinvolgere i collaboratori. «Nel 2020 abbiamo puntato sul coraggio e la scelta si è purtroppo rivelata più che azzeccata a causa dell'emergenza Covid-19 — spiega Bolzoni —. Abbiamo così riadattato i contenuti delle azioni che avevamo previsto per contestualizzarle. L'anno del coraggio è stato lanciato via social (siamo tutti in smart working dal 24 febbraio) attraverso un video realizzato con le voci dei figli dei nostri dipendenti. La prima attività è stata un webinar dal titolo "Il coraggio di avere paura", guidato da uno psicoterapeuta. Nel corso dell'anno parleremo anche del coraggio di amare, di educare, di essere se stessi e del coraggio delle ragazze. Zeta



Service è un'azienda pensata per far sì che le persone, con le loro aspettative, le storie personali e i loro desideri, fossero davvero al centro e dove si potesse davvero realizzare un equilibrio fra

la vita professionale e quella personale». Così è nata Felicità e Valori Lab, «un "laboratorio" in cui si alternano gruppi di collaboratori che propongono idee, workshop e attività da portare in azienda, grazie anche all'ascolto reciproco». Tra i benefit offerti da Zeta Service ai dipendenti, anche un maggiordomo aziendale, mentre tra i principi su cui si basa l'organizzazione del lavoro figurano la flessibilità degli orari e, oltre allo smart working, la possibilità di lavorare da casa anche per periodi lunghi in caso di problemi con i bimbi o genitori. L'azienda si è fatta promotrice anche di diverse iniziative di responsabilità sociale, come il Progetto Libellula, network di aziende contro la violenza sulle donne, diventato oggi una Fondazione. «Questo modo di guardare al lavoro ci ha permesso di crescere: in 17 anni abbiamo raggiunto 300 collaboratori, 8 sedi, 600 clienti, 20 milioni di fatturato e possiamo contare su turnover molto basso».

A. Sal.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Terza tra le medium (più di 150 dipendenti)

Cristiana Milanese è direttore People Organization e Global Sales di Mars Italia

Con le «competenze sospese» carichi di lavoro condivisi

In casa Mars Italia lo smart working è realtà ormai da più di dieci anni. L'azienda è stata pioniera di questa pratica ben prima che la materia fosse oggetto di interesse da parte del legislatore, favorendo il lavoro da remoto e lasciando alle persone la libertà di conciliare al meglio la vita lavorativa e personale. «L'emergenza non ci ha trovato impreparati, dalla sera alla mattina ci siamo trasferiti al 100% in smart working — spiega Cristiana Milanese, direttore People Organization e Global Sales —. Ci siamo riusciti per via di tre fattori essenziali. Il primo di natura culturale: un approccio manageriale che misura le persone sul merito e non sulla logica del controllo. Il secondo riguarda la preparazione digitale, affiancata da investimenti tecnologici costanti che consentono di supportare realmente questo modo di lavorare. Per esempio, nessuno tra i nostri associati (così vengono definiti i dipendenti, per sottolineare la



condivisione di intenti e responsabilità nella realizzazione dei successi aziendali) ha più un telefono fisso in azienda, tutti hanno un cellulare aziendale. Infine, la pratica: siamo abituati ad alternare

presenza fisica in ufficio al lavoro da casa». L'azienda ha inoltre attivato una task force interna sul tema «come essere un Great Place to work anche in emergenza», fornendo agli associati consigli per il benessere e per la tutela della salute (con una copertura assicurativa legata all'eventualità del contagio), attività di supporto nella gestione dello stress, iniziative di solidarietà e responsabilità sociale, e percorsi di sviluppo delle competenze necessarie per il post emergenza. «In Mars siamo convinti che occorra guardare avanti investendo sulle persone», sottolinea Milanese. Dalla tradizione napoletana del «caffè sospeso», Mars Italia ha poi lanciato il programma «talento sospeso»: gli associati con carichi di lavoro minori in queste settimane si sono messi a disposizione per altre funzioni, lavorando su progetti che a risorse costanti non sarebbe stato possibile avviare.

A. Sal.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

 <p>● Servizi Finanziari GRUPPO ASSIMOCO Un evento a tema tecnologico per i dipendenti Un evento dedicato a genitori e figli. Durante l'iniziativa i bambini hanno giocato con le logiche e i linguaggi di programmazione per far muovere piccoli robot, costruire videogiochi e storie interattive; i genitori, invece, hanno partecipato ad un incontro con una pedagoga per riflettere sull'uso sicuro e consapevole delle tecnologie</p>	 <p>● Servizi finanziari HOIST FINANCE ITALIA Figure dedicate a raccogliere suggerimenti e proposte dei dipendenti: i «Clubbers» In ogni sede di Hoist Italia un gruppo di dipendenti ha il compito di raccogliere le proposte dei colleghi per eventi, occasioni di divertimento o proposte migliorative per il lavoro in generale. Le proposte vengono poi presentate ai dirigenti e, se accettate, i Clubbers si occupano dell'organizzazione e implementazione delle stesse</p>	 <p>● Manifatturiero e produzione LA MARZOCCO Un'esperienza formativa nelle piantagioni di caffè Ogni anno l'azienda offre ad alcuni dipendenti l'opportunità di vivere un'esperienza formativa in un luogo diverso e lontano dalla nostra quotidianità: una piantagione in Tanzania. I partecipanti vengono formati sui processi di lavorazione del caffè e partecipano anche alla raccolta e selezione dei chicchi a fianco della popolazione locale</p>	 <p>● Prodotti alimentari MELLIN e NUTRICIA ITALIA DI DANONE COMPANY La sala allattamento dedicata a tutte le neo-mamme In azienda è stata creata un'apposita sala per le mamme che allattano. Costituisce uno spazio di serenità e riservatezza per le mamme ed è allestita con ogni comfort e con tutti gli strumenti utili. Le pareti, inoltre, sono decorate con consigli mutuati dal «Mese della Nutrizione Infantile»</p>	 <p>● Servizi finanziari PRIMA ASSICURAZIONI Il collaboratore protagonista della propria carriera L'azienda rimborsa le spese per conferenze/convention/formazione online in aggiunta alla formazione obbligatoria. L'iniziativa «Fridev», invece, permette ai dipendenti di incontrarsi un venerdì al mese per presentare un argomento a piacere e condividere le proprie competenze</p>	 <p>● Telecomunicazioni WELCOME ITALIA Documenti interattivi per dare forma alle idee Le proposte e iniziative dei dipendenti vengono formalizzate attraverso la redazione del Personal Backlog, un documento nel quale le idee che si vorrebbero realizzare vengono scritte sotto forma di storie. Il Personal Backlog è aperto a tutti, così da ribadire l'importanza della partecipazione di ogni collega al miglioramento continuo</p>	 <p>● Banche/Servizi di credito ILLIMITY Una community online di innovatori Illimity ha lanciato una community online di «innovatori», che hanno condiviso idee, obiettivi e progetti per costruire una banca completamente digitale. Illimity ha dato la possibilità ai membri della community di usufruire in anteprima dei servizi, contribuendo ai miglioramenti operativi prima del lancio ufficiale sul mercato</p>	 <p>● Consulenza IT EOS SOLUTIONS Un'opportunità di formazione e crescita per giovani EOS Academy è un'opportunità di sviluppo personale e professionale per neo-laureati e neodiplomati. Prevede un percorso formativo pratico e teorico e un possibile inserimento in azienda. Durante l'Academy, i partecipanti hanno sia la possibilità di simulare un progetto concreto, sia di svolgere uno stage di inserimento</p>
--	---	--	---	---	--	---	--


Prima tra le medium (meno di 150 dipendenti)

Alice Valsecchi, *people operations manager* di Bending Spoons

Le attitudini vanno aiutate, con incentivi e trasparenza

L'app di Bending Spoons per il tracciamento dei positivi da Covid19 potrebbe essere l'applicativo che tutti noi useremo per sconfiggere il virus. Il sistema, in base a dati georeferenziati e anonimi, traccia i movimenti delle persone e consente di sapere con quali individui il soggetto è entrato in contatto e se è in quarantena. L'ex *start up* milanese da sempre mette la persona al centro, convinta che il benessere dei collaboratori sia alla base del successo dell'azienda, della qualità del lavoro e del raggiungimento dei risultati. «L'idea di fondo è che offrendo condizioni di lavoro eccellenti, stipendi competitivi, e trasparenza, si possano attrarre persone di talento e assieme raggiungere risultati importanti», spiega Alice Valsecchi, *people operations manager* di Bending Spoons. Oltre a promuovere la libertà di scelta e di gestione del lavoro, tutti i collaboratori hanno accesso a un numero di giorni di ferie illimitato e possono lavorare senza vincoli di luogo e orario.

BENDING SPOONS


«La fiducia tra colleghi è il primo segreto per rendere il lavoro e il luogo di lavoro piacevole», aggiunge Valsecchi. Le politiche del lavoro seguono un approccio al *management* totalmente trasparente, dove tutte le informazioni sono

accessibili a chiunque e ogni collaboratore può diventare azionista della società. «Uno degli aspetti su cui Bending Spoons investe costantemente e con regolarità è la formazione e l'aggiornamento — aggiunge Valsecchi —. Durante l'anno vengono lanciate selezioni per la ricerca di nuovo personale da formare in azienda: non si guarda tanto all'esperienza o all'età, quanto al potenziale, alla passione e alla competenza». A chi arriva da fuori città, l'azienda contribuisce a pagare l'affitto per i primi tre mesi oltre a fornire il supporto necessario per trovare una successiva sistemazione. L'idea della società è che avere la libertà, pochi vincoli ed un ambiente amichevole e informale stimoli la creatività e la produttività. E renda il luogo di lavoro «best place to work».

Barbara Millucci

© RIPRODUZIONE RISERVATA


Seconda tra le medium (meno di 150 dipendenti)

Cecilia Masserini, direttore risorse umane di Biogen Italia

Così si coltiva la felicità. Le email fuori orario? Proibite

Caring Deeply. Working Fearlessly. Changing Lives. Biogen Italia, azienda specializzata in biotech farmaceutico si prende così cura dei propri dipendenti. L'azienda milanese promuove un modello di welfare, chiamato *Bpositive*, basato sulla convinzione che la felicità sia una competenza e che come tale possa essere allenata. Flessibilità, crescita, innovazione e integrità sono le parole chiave di questo approccio, che per l'ottavo anno consecutivo ha portato l'impresa ai primi posti nella classifica *Great Place to Work*. *Bpositive* è un modello che mira a prendersi cura delle persone andando oltre gli aspetti retributivi, offrendo un pacchetto di servizi da scegliere in base alle proprie esigenze. «Crediamo che le persone siano il fattore chiave di successo del nostro business — spiega Cecilia Masserini, *Hr director* di Biogen Italia —. L'idea alla base del nostro approccio è *happy people deliver better results* e siamo convinti che un contesto di lavoro positivo aumenti il



coinvolgimento delle persone, favorisca l'espressione del loro potenziale e incrementi l'approccio innovativo e pionieristico». E dato che anche la felicità è una competenza e come tale può essere allenata, «offriamo l'opportunità di rafforzare il proprio atteggiamento positivo, creando le condizioni ottimali per potersi allenare. È ad esempio vietato mandare email di lavoro fuori dagli orari d'ufficio, concediamo un periodo sabbatico retribuito al raggiungimento di una soglia di anzianità aziendale e la possibilità di ricorrere allo *smart working* 2 giorni alla settimana». L'azienda, che a livello globale fattura oltre 14 miliardi di dollari (+7%), prevede *summer e Xmas hours*, permessi retribuiti e la possibilità di accedere a *Maternity As A Master*, un *master on-line* per permettere ai genitori di trasformare maternità e paternità in competenze chiave per la crescita professionale. Perché, ciascun dipendente ha un valore unico ed esigenze specifiche, che meritano di essere comprese e soddisfatte con strumenti personalizzati».

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA


Terza tra le medium (meno di 150 dipendenti)

Carmelo Lombardo, amministratore delegato di Zoetis Italia

Neoassunti e senior: gioco di squadra (per migliorarsi)

Una moderna filosofia del lavoro, dinamica e sempre orientata al futuro, ha garantito a Zoetis, azienda specializzata nella salute degli animali, con oltre 65 anni di esperienza, il conferimento della certificazione di qualità «Great Place to Work». Fiore all'occhiello dell'impresa è il lavoro transgenerazionale, soprattutto tra i neoassunti. Il gruppo è impegnato tanto nella ricerca di giovani talenti, quanto nella valorizzazione di personale più adulto. «Questa dinamica permette una comunicazione sinergica tra generazioni professionali molto diverse tra loro, tra la freschezza dei *millennials* e l'esperienza di *talent* più adulti che, nel reciproco scambio di valori e conoscenze, riescono a crescere e a migliorare quotidianamente il proprio lavoro massimizzando il risultato aziendale», commenta Carmelo Lombardo, amministratore delegato di Zoetis Italia. Lo spirito di gruppo anima da sempre i dipendenti di questa realtà imprenditoriale. «Siamo impegnati a creare un



ambiente in cui tutti possano perseguire i propri obiettivi di carriera ed eccellere, mantenendo un sano equilibrio vita/lavoro, sentendosi orgogliosi dell'impresa per cui lavorano», afferma ancora Lombardo. Durante l'emergenza Covid-19 di questi mesi, Zoetis ha promosso l'aggiornamento e la formazione in ambito veterinario, lanciando un progetto a distanza per i professionisti del settore veterinario. Si tratta di un programma che alterna *webinar* settimanali alla condivisione di casi clinici e *live-quiz* giornalieri che rendono la formazione da remoto più interattiva e coinvolgente. «Con questa iniziativa di formazione a distanza desideriamo rimanere al fianco di tutti i medici veterinari, offrendo loro il supporto necessario per continuare ad assicurare il benessere degli animali e della comunità», spiega l'amministratore delegato. La capogruppo Zoetis, impegnata nella ricerca e nella produzione di farmaci e vaccini per uso veterinario, nel 2019 ha realizzato un fatturato di 6,3 miliardi di dollari.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA


Digital/Travel & leisure
MUSEMENT
Coinvolgere le persone nel business aziendale

Ogni due mesi circa l'intero Gruppo si riunisce per discutere della crescita aziendale, dei risultati raggiunti e degli obiettivi futuri. Prima di accedere agli All Hands meeting, è disponibile un link che consente di suggerire gli argomenti da discutere. Durante l'incontro i partecipanti possono porre domande a cui le persone direttamente coinvolte risponderanno in diretta


Manifatturiero
UNOX SPA ITALIA
La formazione è rivolta ai formatori

In Unox sono stati identificati dei trainer interni all'azienda che vengono formati per insegnare agli altri le conoscenze tecniche. Il training di aula consiste in un percorso di apprendimento, progettazione e realizzazione di un'unità didattica, erogata poi a partecipanti reali. L'affiancamento individuale aiuta a strutturare i momenti di affiancamento e training one to one


Legale
PORTOLANO CAVALLO
Riconoscere l'extra effort dei dipendenti

Negli studi legali si lavora fino a tardi? No problem. Se un dipendente rimane in ufficio fino a tardi, lo studio provvede a rimborsare la cena e il costo del taxi per tornare a casa. È stato infatti attivato il servizio di consegna a domicilio per tutti i collaboratori e una convenzione aziendale con un servizio di taxi a carico dello studio


Servizi Internet
WEBRANKING
Dialogo e il coaching per lo sviluppo professionale

I percorsi manageriali in WebRanking prevedono un assessment condotto da HR, con la partecipazione del manager o director di riferimento, che farà anche da coach alla persona durante l'attività di learning by doing. Fa seguito l'organizzazione di una formazione specifica che possa fornire gli strumenti utili per ricoprire al meglio la posizione manageriale


Servizi professionali
AXL
Agenzia per il lavoro
Candidature tramite videopresentazioni

Ai candidati è richiesto di effettuare un video per presentarsi alle aziende clienti di AxL. Nel video il candidato racconta di sé, puntando sulle caratteristiche personali e senza ripetere il contenuto del curriculum vitae. Questo strumento, oltre ad «accelerare» l'avvicinamento tra candidato e selezionatore, agevola il ricordo che quest'ultimo avrà del candidato


Prodotti alimentari
NOVATERRA ZEELANDIA
Un concorso per la condivisione dei valori aziendali

In occasione del recente processo globale di revisione dei valori e delle strategie del Gruppo sono state realizzate diverse iniziative interne per spiegarne i contenuti e diffonderne la conoscenza. Tra tutte, un concorso per la narrazione degli episodi vissuti più esemplificativi dei valori aziendali; il premio è un viaggio, per il dipendente vincitore, alla casa madre in Olanda


Real Estate
CASAVO
Processi di selezione non convenzionali

Nel processo di recruiting vengono utilizzati anche sistemi innovativi (per esempio recruiting durante un corso di cucina in cui i candidati si sono cimentati con la gestione della complessità e l'essere multitasking). Inoltre, le interviste sono «al buio»: gli intervistatori non ricevono né il feedback né il cv in maniera preventiva, per evitare eventuali pregiudizi nell'iter di selezione.


Farmaceutica
LUNDBECK ITALIA
Concorso di arti grafiche per un'iniziativa sociale

#ConcorsoPeopleInMind è un contest di arti grafiche nato dalla volontà di combattere i pregiudizi nei confronti delle persone affette da disturbi mentali. Le opere raccolte saranno oggetto di una mostra itinerante con l'obiettivo di sensibilizzare sul tema e ridare centralità alle persone che soffrono di disturbi mentali e ai loro cari attraverso un'iniziativa che li rende protagonisti

AGILE E INTELLIGENTE È IL LAVORO CHE CAMBIA

Ora lo smart working è un impegno forzato. Ma questi mesi porteranno in dote alle aziende più riguardo nei modelli alternativi. Che piacciono ai dipendenti

di **Andrea Montuschi***

Affrontare l'emergenza

Il parere dei dipendenti sulle misure adottate dalle aziende per la pandemia (questionario Great Place to Work)

Domande	È d'accordo	Donne	Uomini	Meno di 34 anni	Da 35 a 54 anni	Più di 55 anni	Con famigliari	Senza famigliari
La mia organizzazione ha preso tutte le misure necessarie a proteggere me, i miei colleghi e le nostre famiglie dagli effetti del Coronavirus	86%	86%	85%	83%	86%	88%	87%	82%
L'azienda in cui lavoro ha diffuso in modo costante e puntuale le informazioni e i comportamenti da adottare in merito al Covid-19	89%	89%	89%	89%	88%	92%	90%	85%
La mia azienda ha adottato politiche di smart-working efficaci per far fronte alla diffusione del Covid-19	86%	88%	83%	82%	86%	96%	85%	86%
Io e i miei colleghi abbiamo seguito le procedure e adottato gli strumenti messi in campo dall'azienda per fronteggiare l'emergenza Coronavirus	92%	94%	90%	91%	93%	88%	92%	92%
L'azienda in cui lavoro si è mossa celermente di fronte all'emergenza Covid-19	81%	83%	78%	74%	82%	92%	83%	75%
Dato medio	87%	88%	85%	84%	87%	92%	88%	84%

I primi mesi del 2020 saranno ricordati come «il periodo del Coronavirus», quello della primavera in quarantena, con giornate passate lavorando da casa, mentre i figli, nei casi più fortunati, studiavano online nella loro cameretta.

Molte aziende hanno gestito l'emergenza ricorrendo al telelavoro, altre hanno convertito la propria macchina produttiva per metterla al servizio della sanità. Un numero eccezionale di lavoratori si è trovato a lavorare full-time dal tinello di casa, dal divano, alcuni privilegiati dal giardino o dal terrazzo, imparando velocemente a collegarsi a una Vpn e ad utilizzare strumenti di videoconferenza, magari giocando con sfondi virtuali che facessero scordare la pandemia, almeno per un po'.

In questo contesto di forte rottura abbiamo voluto chiedere a un campione di italiani una loro opinione su questo nuovo mondo online. Abbiamo anche chiesto loro un giudizio sui loro datori di lavoro: hanno gestito bene l'emergenza?

In pochi giorni abbiamo raccolto quasi 500 risposte, in rappresentanza di circa 200 aziende private e pubbliche provenienti in parte dal panel di aziende Great Place To Work®, in parte dal resto del

mercato. Il questionario ha toccato alcuni punti direttamente legati alla covid-19: misure prese dalle aziende, informazioni fornite ai collaboratori, possibilità di lavorare da casa, rapidità delle azioni messe in campo.

Riscontri

Ci ha fatto piacere riscontrare che, almeno per le persone che hanno scelto di partecipare al nostro studio, sembra che la situazione di emergenza sia stata gestita bene: per l'87% dei rispondenti le aziende si sono mosse in modo efficace. I dati mostrano piccole differenze fra uomini (85%) e donne (88%), mentre la curva per età è crescente: la positività media dei giovani è 84%, quella dei rispondenti fra 35 e 54 anni è 87% e oltre i 55 anni di età troviamo le persone più positive: ben 92%. Non stupisce, inoltre, rilevare che chi ha familiari a carico dimostra di apprezzare maggiormente questo «nuovo mondo» (88% contro l'84% di chi non ha familiari a carico). Lavoro agile promosso, insomma.

Attenzione: è bene ricordare che l'esperienza lavorativa che gli italiani (e non so-

lo) stanno facendo durante questa primavera casalinga non si può davvero considerare smart work. Lo smart work è fondato su un assunto oggi completamente assente: la libertà di decidere dove (e, spesso, quando) lavorare.

Fare smart working significa avere la possibilità e i mezzi per lavorare in luoghi diversi dall'ufficio, e non necessariamente a casa propria. Oggi stiamo facendo del lavoro da casa forzato, che è una cosa diversa e i lavoratori se ne stanno rendendo conto!

L'aspetto della situazione corrente che vorrebbero mantenere quando — si spera presto — la pandemia sarà cessata, è proprio questo: vorrebbero poter lavorare ancora in quella che oggi è la nostra prigione da settimane, casa loro. Se è vero che ogni crisi porta in sé un seme di cambiamento, forse questi tempi di segregazione insegneranno ai capi scettici a fidarsi maggiormente dei propri collaboratori e si spalancheranno le porte dello smart working — quello vero — a molte più persone.

*Presidente di Great Place To Work® Italia

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il segreto dei «piccoli»

Cadence Design Systems, Mercedes-Benz CharterWay e R-Everse sono rispettivamente prima, seconda e terza classificata della classifica «Best place to work» 2020, nella categoria Small, ovvero le aziende da 20 a 49 collaboratori. La piccola impresa dove si lavora meglio in Italia è Cadence Design Systems, specializzata in It e in online training. Luogo di lavoro ottimale, qualità dei rapporti con i colleghi e relazione di fiducia reciproca con il management sono alcuni dei valori del gruppo, il cui prodotto di punta è un badge digitale che certifica le competenze degli studenti.

Seconda classificata è Mercedes-Benz CharterWay, specializzata in servizi finanziari. In azienda massima è la disponibilità dei capi. Su grandi monitor scorrono gli indici di performance in tempo reale, in modo da coinvolgere tutti nel raggiungimento degli obiettivi e l'amministratore delegato è il primo a confrontarsi con tutti senza filtri o ruoli. Le coperture sanitarie vengono estese a tutto il nucleo familiare, a questa misura si affianca il progetto di osteopatia in azienda e un percorso di yoga nello stile Kundalini.

R-Everse, terza classificata, è una società innovativa nella ricerca e selezione del personale e si è contraddistinta nel panorama delle piccole per l'attenzione che presta ai neoassunti. L'azienda riserva ai loro un'intera giornata da trascorrere in compagnia dei due fondatori. I nuovi arrivati vengono così coinvolti fin da subito nella cultura aziendale, con un approfondimento sul modello di business dell'azienda. Ogni collaboratore è seguito durante tutto il suo percorso, grazie anche all'academy appena inaugurata, con proposte personalizzate, a seconda del ruolo e della seniority dei manager. R-Everse, da sempre attenta al benessere dei propri collaboratori, pone sempre al centro le persone, con spazi di lavoro innovativi ed orari flessibili.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Prima tra le small

Marco Inglardi, site manager di Cadence Design Systems Italia. L'azienda è specializzata in IT e training online



Seconda tra le small

Valentina Pedrazzoli, ceo di Mercedes-Benz CharterWay, società del gruppo Daimler



Terza tra le small

Alessandro Raguseo. Tre anni fa ha fondato, con Daniele Bacchi, R-Everse, azienda innovativa nel campo del recruiting

GORE

● **Prodotti chimici**
W. L. GORE E ASSOCIATI
Promuovere il processo di innovazione in azienda
 Il termine «innovation friction» fa riferimento agli ostacoli che possono ostacolare il processo di innovazione. Quando i team di innovazione identificano un punto di attrito, inviano una richiesta che delinea ciò che si vuole cambiare e perché, nonché l'impatto. Un team di supporto esamina le richieste e riunisce le idee necessarie a risolvere il problema

openmind

● **Consulenza IT**
OPENMIND
Un'app innovativa per la gestione del team
 Un'applicazione interna permette di aprire il cancello aziendale e la porta d'ingresso, contiene la rubrica aziendale (nomi, foto, e-mail e numeri di telefono), le indicazioni per la fatturazione elettronica e la prenotazione smart di ferie, permessi e smartworking. Il team sviluppatore ha deciso di creare anche un quiz che favorisca la conoscenza reciproca tra gli openminders

ACROSS

● **Servizi Internet**
ACROSS
La formazione trasversale dei dipendenti
 Attualmente la formazione in Across viene somministrata sia internamente che esternamente (da parte di docenti esterni, ospitati direttamente in azienda). Inoltre, chi vuole assumere nuove competenze è libero di «spostarsi» da un reparto all'altro, in affiancamento, al fine di imparare qualcosa di nuovo e utile inerentemente alla propria mansione e ai propri interessi personali

cantabria labs

● **Farmaceutica**
DIFA COOPER
Pratiche di condivisione per rafforzare l'identità aziendale
 Diverse sono le modalità con cui vengono rinforzati i valori, la mission e la filosofia di Difa Cooper: sul sito aziendale i valori vengono dichiarati attraverso le testimonianze dirette dei dipendenti; questi ultimi raccontano il rapporto con l'azienda tramite dei video; nella convention vengono ospitati dei testimonial esterni che raccontano storie - esempio dei valori aziendali

mia Platform

● **Information technology**
MIA PLATFORM
La scatola dei suggerimenti come canale di comunicazione aperto a tutti
 In una prima versione digitale, e poi in quella cartacea, viene messa a disposizione una scatola per raccogliere suggerimenti anonimi, e non, su come migliorare l'esperienza di lavoro. Dai consigli più semplici a quelli più complessi, l'idea è di tenere sempre aperto un canale di comunicazione allo scopo di raccogliere le necessità della popolazione aziendale

sobi

● **Farmaceutica**
SOBI Swedish Orphan Biovitrum
Storie e racconti per promuovere l'orgoglio
 Sul portale interno, vengono condivise con i dipendenti storie e racconti che promuovono il senso di orgoglio verso l'organizzazione: pazienti salvati dai prodotti aziendali, donazioni di campioni di prodotto a popoli meno fortunati, manifestazioni ed eventi sociali a supporto dei pazienti a cui prende parte anche lo staff Sobi (corse, maratone, biciclettate).

Accuracy

● **Consulenza manageriale**
ACCURACY
Raccontare l'azienda agli studenti oltre il digitale
 Un associato dello studio ha avuto l'idea di creare una comunicazione volta a raggiungere gli studenti delle scuole: ogni anno vengono lasciati dei volantini negli armadietti degli studenti in modo che questi possano conoscere le linee di business e la vita quotidiana di Accuracy. La campagna di comunicazione è stata recentemente rivista realizzando un volantino teaser

Bestway

● **Retail**
BESTWAY
L'ascolto dei collaboratori, pilastro per la gestione delle persone
 In Bestway l'ascolto dei collaboratori è sempre incoraggiato e favorito. Uno dei momenti «ufficiali» è un Focus Group che si svolge periodicamente, da cui emergono proposte e suggerimenti per migliorare il lavoro o il clima aziendale. La stessa collaborazione con Great Place to Work® nasce dalla proposta di una dipendente