

REALIZZATO DA  
RANDSTAD PROFESSIONALS

# Randstad, 42% professionisti Hr chiede imprese più collaborative

IN COLLABORAZIONE CON  
L'ALTA SCUOLA DI PSICOLOGIA

*I risultati dell'Hr Trends and Salary Report 2018*

**ROMA** L'80% delle imprese italiane deve fare i conti con una carenza di competenze al proprio interno e a questo problema sono legate le principali sfide indicate dai professionisti Hr: per il 2018 puntano soprattutto a far crescere le performance e la produttività (indicata dal 57% dei professionisti Hr), trattenerne i dipendenti più qualificati (55%), attirare i migliori talenti sul mercato per le successive fasi di crescita (54%). Per affrontare queste sfide, oltre quattro imprese italiane su dieci (44%) avvertono la necessità di un'evoluzione della propria struttura organizzativa e il 42% guarda con interesse a un modello di organizzazione partecipata e circolare, che comporta la rinuncia a gerarchie rigide in favore di un progressivo ridimensionamento delle differenze di ruolo e una maggiore propensione al confronto orizzontale, all'autonomia e alla responsabilizzazione dei dipendenti.

Sono alcuni dei risultati dell'Hr Trends and Salary Report 2018, realizzato da Randstad Professionals, la divisione specializzata del gruppo Randstad, secondo operatore mondiale nei servizi per le risorse umane, che si occupa della ricerca e selezione di middle, senior e top management, in collaborazione con l'Alta Scuola di psicologia 'Agostino Gemelli' (Asag) dell'Università Cattolica di Milano. L'indagine è stata condotta sulla base di interviste - condotte da Praxidia, società specializzata in ricerche di mercato e consulenza nella gestione della customer experience - eseguite tra febbraio e aprile 2018 a 283 professionisti e dirigenti dei dipartimenti Hr di aziende italiane di diversi settori. La ricerca ha analizzato le tendenze e gli sviluppi del settore delle risorse umane e dei processi di selezione in Italia.

Sono già otto su dieci le realtà che conoscono o sono interessate a utilizzare questo modello in futuro, mentre in quasi un'impresa su due sono nati processi partecipativi circolari spontanei e strutturati (il 45%), di cui circa la metà ha messo a



disposizione spazi fisici e ore dedicate a queste iniziative. Un approccio che promuove una responsabilità diffusa e un nuovo modo di valutare l'errore sul posto di lavoro, che ben il 44%

delle aziende non vede più come un danno ma come una fonte di apprendimento e miglioramento.

Ma l'applicazione concreta di una struttura organizzativa

circolare e partecipata stenta ancora a diffondersi: è presente in appena il 4% delle aziende. Soltanto quattro realtà su dieci, inoltre, stanno mettendo in campo iniziative per modifica-

re il proprio modello organizzativo e solo il 6% si sta muovendo verso un modello circolare. La responsabilità diffusa necessita, poi, di un management con competenze di-

verse, in grado di ispirare fiducia e motivare i dipendenti, e infatti la competenza motivazionale è quella più richiesta ai leader (indicata dal 62% degli Hr professionals), ma solo un manager su quattro possiede questa abilità e il sentimento prevalente fra quadri e dipendenti è la paura (13%).

"Dall'indagine - commenta Marco Ceresa, amministratore delegato di Randstad Italia - emerge un forte bisogno di cambiamento da parte delle imprese, che però nella maggior parte dei casi restano ancora legate a modelli organizzativi tradizionali. L'organizzazione partecipata e circolare, infatti, si presenta come un trend solo potenziale, non ancora largamente applicato, ma che inizia a essere preso in considerazione. Passare da un modello gerarchico a una struttura circolare è una transizione obbligata per le aziende che vogliono prosperare, perché una forza lavoro deresponsabilizzata, priva di autonomia, che esegue direttive calate dall'alto e non condivise, ha un impatto fortemente negativo sulle performance e sulla capacità di innovare delle imprese".

"La valorizzazione dei processi circolari e partecipati fra i professionisti - afferma Caterina Gozzoli, direttore dell'Alta Scuola di Psicologia 'A. Gemelli' dell'Università Cattolica - è un aspetto ancora sottostimato in Italia. Dalla ricerca, infatti, emerge che nella quasi totalità delle aziende mancano tempi e luoghi in cui far circolare informazioni, idee e ipotesi progettuali, ma soprattutto in cui condividere il senso degli oggetti di lavoro. Allo stesso tempo, è evidente la carenza e la desiderabilità di un'organizzazione più circolare, i cui manager non abbiano paura dei processi partecipativi e del conflitto e si fidino dei collaboratori, che a loro volta possano portare idee e contributi conoscitivi. Ancora, emerge una specifica cultura aziendale che stenta a considerare l'errore parte inevitabile del processo di crescita professionale e organizzativo".

## Calderone: lavoro non si crea con le norme, intervenire sul suo costo

**ROMA** Nella convinzione che "il lavoro non si fa con le norme" e che sia necessario "partire dalle esigenze di oggi", come quella dei "tanti giovani alla finestra", ha preso il via a Milano il Festival del Lavoro 2018.

Secondo Marina Calderone, presidente del Consiglio nazionale dell'ordine dei consulenti del lavoro, è necessario ripartire dalle "politiche attive" e agire sul costo del lavoro perché l'Italia "è

uno dei Paesi dove il lavoro costa di più e soprattutto il lavoratore percepisce di meno perché il cuneo fiscale è più ampio".

Proprio dal festival "nasceranno sollecitazioni a rivedere il sistema degli incentivi al lavoro, rendendo strutturale la riduzione del costo del lavoro, non concentrando su interventi spot che fanno occupazione per un periodo limitato". La scelta di Milano non è stata un caso: "Ab-

biamo voluto - spiega Calderone a margine del Festival - guardare a un contesto che ha degli indicatori diversi rispetto alle altre parti del Paese".

Il messaggio a legislatore e governo è questo: "Pensiamo che non sia importante farsarci sui contratti, quanto guardare alle esigenze: i giovani che stanno alla finestra e le tante persone che devono essere riaccompagnate a un posto di lavoro quando l'han-

no perso. La scommessa è quella di far funzionare le politiche attive e valorizzare le professionalità dei giovani. Studiare l'evoluzione del mondo del lavoro - continua - significa capire che ci sono processi che non si possono arrestare, garantendo tutele ma senza eccedere con le regole che potrebbero deprimere un contesto che si sta sviluppando. Dobbiamo abituarci al fatto che tanti mestieri spariranno".

PROMOSSA DA VALORE IMPRESA

## Al via la 2ª edizione degli Stati generali delle piccole imprese e delle professioni

**ROMA** Al via la seconda edizione degli Stati generali delle piccole imprese e delle professioni, promossa da Valore Impresa, il network nazionale che rappresenta le piccole imprese e i professionisti. Si rinnova così l'impegno di Valore Impresa anche per rispondere alle domande che arrivano dal mondo dei giovani e delle università presenti agli Stati generali con una rappresentanza dei maggiori atenei italiani che hanno il desiderio di fare impresa e mettersi in gioco ma che non ne hanno ancora i mezzi.

"È necessario - spiega Gianni Cicero, presidente di Valore Impresa e promotore dell'evento-

creare un equilibrio tra mondo delle scuole e mondo del lavoro, nello specifico è necessaria un'attività di raccordo concreto tra mondo universitario e mondo imprenditoriale, inserendo da una parte gli studenti nelle aziende di Valore Impresa con l'intercessione delle agenzie provinciali del lavoro secondo l'attività di stage e dall'altra favorire il sostentamento di start up con l'inserimento di tutor imprenditoriali". "Affiancare ai giovani - suggerisce - la figura di imprenditori che hanno già un consolidato posizionamento nel mercato dove la start deve operare, eviterà la solita iniziativa di finanziamento asettica che sal-

verà il naufragio dell'attività imprenditoriale. Un'azione di tutoraggio in tal senso favorirà soprattutto le giovani leve imprenditoriali".

Valore Impresa propone diverse azioni per rilanciare l'economia reale italiana. L'adozione di misure che portino all'effettiva divisione in lotti delle gare di appalto di maggiori dimensioni e alla corretta commisurazione dei requisiti richiesti rispetto agli appalti messi a gara.

L'affidamento ad un'Autorità indipendente della verifica periodica sull'operato delle stazioni appaltanti, al fine di sanzionare l'immotivata concentrazione in lotti di gara di grandi di-

mensioni opere divisibili; la richiesta di requisiti eccessivi rispetto alle opere previste nei bandi.

La previsione normativa di una quota di appalti riservati ai consorzi costituiti esclusivamente da pmi, relativamente alle gare di importo superiore ad 2 milioni di euro. La previsione di una disciplina di funzionamento agevolata, sia sotto il profilo fiscale, sia sotto il profilo della partecipazione alle gare, per i consorzi fra pmi. Per Valore Impresa occorre un intervento correttivo sul D. Lgs. 175/2016, "al fine di ottenere la definitiva eliminazione della distorsione della concorrenza operata dalle so-



STATI GENERALI  
DELLE PICCOLE IMPRESE  
E DELLE PROFESSIONI  
2018

cietà 'in house' ai danni della pmi. Il limite del 20% delle attività consentite al di fuori dell'ente controllante è tuttora insufficiente a garantire l'effettiva parità di concorrenza degli operatori del mercato, tenendo anche conto che, grazie al mercato captive garantito dalle amministrazioni controllanti, le società in house hanno raggiunto dimensioni tali da distorcere i mercati di riferimento".

Al tavolo dedicato al credito,

Valore Impresa ha lanciato delle proposte "per il rilancio dell'economia reale del Paese. È necessario creare nuove regole di iscrizione nelle banche dati, private e pubbliche, con lo scopo di alimentare ed incrementare un consolidamento dell'economia reale, per beneficiare della grande massa di denaro messo a disposizione dalla Bce con modalità meno farraginose e punitive di quelle attuali".