

## IMPACT MANAGEMENT PROGRAM

### costruire relazioni di fiducia in azienda

I CEO della Mindset Revolution hanno espresso il desiderio di lavorare insieme sul fattore S (sociale), in particolare su “come accrescere la **capacità di creare relazioni** all’interno delle aziende, affinché l’ambiente di lavoro diventi un luogo di benessere per le persone”. Obiettivo del percorso è sviluppare in maniera cooperativa un **progetto di trasformazione** all’interno della propria azienda facendo leva sul contributo degli altri CEO e del supporto degli Human Digital Master (esperti delle tecnologie digitali) e dei propri Middle Manager.

Ogni CEO ha indicato l’ambito su cui vorrebbe diventare “**maestro nell’arte delle relazioni**” definendo un perimetro di sperimentazione. La sua Task Force ha proposto un piano di azione.

Il 13 ottobre 2022 ogni CEO ha presentato il progetto che si è impegnato a implementare nell’anno successivo per accrescere il fattore “S”. A distanza di un anno (ottobre 2023) verrà presentato da ciascun CEO i risultati e l’impatto che il progetto ha avuto in azienda.

Per accompagnare l’implementazione, ELIS ha progettato un **programma "Impact Management Program"** rivolto ai Responsabili dell’implementazione del progetto identificati dalle aziende, con l’obiettivo di prevedere un percorso di condivisione sull’ avanzamento del progetto e di formazione su tematiche relative alla: **gestione di progetti complessi e sostenibili, impostazione e gestione della valutazione di impatto del progetto.**

AMBITO		
CEO AZIENDA	FOCUS	OBIETTIVI/RISULTATI ATTESI
<b>Valeria Sandei</b> ALMAWAVE	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Lancio survey basata su ascolto continuo che attraverso l’uso di AI restituisca il sentiment e l’emotion del dipendente nel breve e lungo periodo</p> <p><b>Obiettivo:</b> intervenire con azioni mirate al fine di rilevare i gap che non permettono di creare commitment su tutta la popolazione aziendale</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> avere chiaro quali siano i bisogni delle Persone e come l’Azienda se ne faccia carico; ascoltare tutta la popolazione aziendale; consolidare il senso di appartenenza; sperimentare modelli innovativi di ascolto e cura delle Persone.</p>
<b>Samuele Marconcini</b> CATTOLICA	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Identificare buone pratiche e strumenti per comporre un modello light, facilmente adottabile dalle diverse strutture organizzative, per garantire l’efficacia della comunicazione verso tutta la popolazione aziendale e la diffusione sistematica delle informazioni, agendo sulla “change readiness”, sull’engagement e la focalizzazione verso gli obiettivi aziendali</p> <p><b>Obiettivo:</b> Favorire i cantieri di integrazione Cattolica-Generali supportando l’Employee Experience e migliorando la relazione tra tutte le Persone coinvolte</p>

		<p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Miglioramento degli indicatori di “change readiness” riferiti al piano di integrazione; degli indicatori relativi a “comunicazione e informazione”; delle performance a seguito dell'adoption del modello delle diverse culture.</p>
<p><b>Roberto Santori</b> CHALLENGE NETWORK</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> in scia alle iniziative già intraprese per rafforzare la relazione (caffè informale col Direttore, clip di video-racconto di 60 secondi in cui la Persona si racconta, incontro con HR per ascolto bisogni e necessità), crederemo gruppi di progetto interfunzionali, celebriamo nuovi ingressi in azienda e utilizzeremo i social aziendali per la condivisione, attiveremo un contest aziendale volto a promuovere la collaborazione tra team, esaltare comportamenti virtuosi e conoscere le skills dei colleghi. Avvieremo un progetto per la definizione dei valori aziendali con il lancio di piattaforma che permette scambio bottom-up e top-down per veicolare iniziative da riportare internamente iniziative che promuoviamo fuori; aumentare gli scambi informali che danno valore alla casualità dell'incontro.</p> <p><b>Obiettivo:</b> Favorire la contaminazione tra funzioni</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> rafforzamento cultura organizzativa e relazioni, miglioramento del clima e valorizzazione delle competenze.</p>
<p><b>Jacopo Palermo</b> COSTIM</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Creazione dell'Employee Value Proposition, programma che verte su 6 macro ambiti (tra i più prioritari: Retention &amp; Attraction Processes and Policies   Communication, Collaboration &amp; Belonging   Job Skills &amp; Development, ...)</p> <p><b>Obiettivo:</b> supporto dello sviluppo e del benessere del capitale umano aziendale.</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> migliorare engagement e in risposta al malessere delle Persone dovute al turnover dei colleghi (20-30%) e al cambiamento, lavoro sulle relazioni per maggiore trasparenza e potenza nella comunicazione interna/esterna e ingaggio delle Persone come dipendenti di un unico grande gruppo con un'identità solida.</p>
<p><b>Fabio Meloni</b> DEDANEXT</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Predisposizione di contenuti formativi sintetici da veicolare su un wiki aziendale, open e collaborativo; incontri mensili di approfondimento e condivisione esperienze; definizione di un processo di job rotation interno; rinnovamento ruoli professionali e percorsi di carriera in due azioni principali:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. rivedere professional path e processi di job rotation per aumentare il senso di chiarezza nell'azienda</li> <li>2. supportare il lancio di “Dedawiki” che concilia il bisogno di una piattaforma per la condivisione di conoscenze/competenze/esperienze come board map dell'organizzazione e aumentare le relazioni stile social network</li> </ol>

		<p><b>Obiettivo:</b> stimolare la collaborazione reciproca, diffondere e mantenere la conoscenza aziendale, ampliare il senso di appartenenza e valorizzare le competenze</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> creazione di una più ampia knowledge base aziendale per creare engagement sia nel gruppo di dipendenti più storico che in quello più giovane</p>
Nicola Monti EDISON	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Lancio della fase di «Discovery &amp; Service Design» per l'implementazione di una piattaforma che aumenti il coinvolgimento della popolazione aziendale in attività di volontariato per creare un ponte tra i giovani, in stato di povertà culturale, e i dipendenti. La piattaforma può essere utilizzata per lanciare in modalità bottom up altri progetti sociali dai dipendenti che possono essere votati e attivati.</p> <p><b>Obiettivo:</b> aumentare l'ingaggio e il coinvolgimento delle Persone sui temi di innovazione sociale</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> completamento della fase di «Discovery &amp; Service Design» per la valutazione del progetto e rilascio della piattaforma con i prodotti della fondazione</p>
Maximo Ibarra ENGINEERING	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Creazione di politiche attive di coinvolgimento, rafforzamento delle politiche di inclusione, puntando all'intergenerazionalità attraverso la creazione di figure di Tutor/Mentor, definizione di percorsi di crescita, carriera e conseguente revisione dell'inquadramento professionale in relazione al mercato</p> <p><b>Obiettivo:</b> Ampliamento della strategia di recruitment e rafforzamento del livello di engagement della popolazione di Engineering</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Incremento delle assunzioni e permanenza in azienda dei nostri attraverso 3 azioni concrete per attivare engagement vero:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. estendere chiarezza su ruoli/responsabilità/retribuzione/piani di sviluppo/competenze</li> <li>2. partecipazione attiva e coinvolgimento</li> <li>3. lavorare per il gruppo in gruppo, creare il senso di comunità con iniziative D&amp;I</li> </ol>
Pasquale Natella EXS	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Creazione di nuovi canali di comunicazione con lancio survey per ascolto delle Persone e successiva implementazione</p> <p><b>Obiettivo:</b> Rendere il lavoro più fluido, condividere la conoscenza tra le Persone e implementare un clima di maggiore fiducia tra i team di lavoro</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Collaborazione, fiducia e consolidamento del gioco di squadra.</p>
Francesco Baroni GI GROUP	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> creazione di nuovi canali di comunicazione con lancio survey per ascolto delle Persone e successiva implementazione attraverso ristrutturazione/ripensamento degli spazi, supporto al management</p>

		<p>nell'arricchire le relazioni, interpretare il lavoro da remoto per cambiare il senso di smarrimento aumentando l'engagement.</p> <p><b>Obiettivo:</b> rendere il lavoro più fluido, condividere la conoscenza tra le Persone e implementare un clima di maggiore fiducia tra i team di lavoro.</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> collaborazione, fiducia e consolidamento del gioco di squadra</p>
<p><b>Epifanio D'Angelo</b> GININI ANTIPODE</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Survey interne per misurare la soddisfazione dei dipendenti circa il tempo trascorso in azienda, istituzione di momenti di scambio e interazione</p> <p><b>Obiettivo:</b> Trasmettere l'idea di un ambiente di lavoro come luogo sicuro</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> sviluppo del pensiero divergente e approccio fluido rispetto alla vita privata, aumento dell'attrattività e limitazione del turnover.</p>
<p><b>Anna Gionfriddo</b> MANPOWER</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Nuovo programma welfare basato su un approccio agile test-try-learn-repeat. Il primo impegno è mettere a terra un pilot che faciliti il tragitto casa/lavoro tramite servizio di car sharing elettrico</p> <p><b>Obiettivo:</b> favorire l'espressione del talento e leadership femminile, garantendo un più agevole rientro dalla maternità; confronto sul concetto di genitorialità più ampio.</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> essere stimolo per i colleghi, attrattivi per i candidati e di esempio per i Clienti.</p>
<p><b>Vito Cozzoli</b> SPORT E SALUTE</p>	Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Attuazione del progetto S.H.A.P.E. (Sport &amp; Health Actions for People Engagement), contenitore di tutte le nuove iniziative di People Engagement (Welfare Sportivo per i dipendenti, nuova Intranet, Formazione Continua per tutti e altro)</p> <p><b>Obiettivo:</b> sviluppo e consolidamento del senso di appartenenza e condivisione di know-how</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> sviluppo della comunicazione interna.</p>
<p><b>Fabrizio Palermo</b> ACEA</p>	Modello di lavoro ibrido	In attesa di aggiornamento causa cambio CEO
<p><b>Giancarlo Fancel</b> GENERALI ITALIA</p>	Modello di lavoro ibrido	In attesa di aggiornamento causa cambio CEO
<p><b>Corrado Passera</b> ILLIMITY</p>	Modello di lavoro ibrido	<p><b>Cosa faremo:</b> Continueremo ad investire sulla contaminazione diffusa sia all'interno (programmi di rotazione "Erasmus", mentoring cross funzionale e touch point periodici con tutti gli Illimenter, volontariato sociale) sia con</p>

		<p>l'esterno attraverso la ricerca ed il confronto con le migliori practice dentro e fuori il settore finanziario</p> <p><b>Obiettivo:</b> rafforzare il senso di appartenenza, supportare l'apprendimento continuo e l'engagement</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Aumento dell'engagement, del senso di appartenenza e dell'innovazione monitorati attraverso le rilevazioni annuali del Great Place to Work così come survey interne in materia di collaborazione e smart working evoluto.</p>
<b>Fabio Cairoli</b> IGT	Talent Development	<p><b>Cosa faremo:</b> company talks, per conoscere le principali progettualità aziendali; job shadowing, dove i talenti più giovani potranno mettersi a confronto con l'esperienza e la guida dei talenti più esperti; webinar formativi, per apprendere e confrontarsi su tematiche o competenze cruciali per il business</p> <p><b>Obiettivo:</b> stimolare la conoscenza diffusa</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> incremento della retention dei talenti, crescita della consapevolezza interna rispetto al business e ai progetti chiave dell'azienda, nonché un maggiore engagement da parte di tutte le Persone attivamente coinvolte nello sviluppo dell'iniziativa.</p>
<b>Carla Masperi</b> SAP ITALIA	Talent Development	<p><b>Cosa faremo:</b> Rendere le Persone protagonisti di un Progetto trasversale – brand ambassador</p> <p><b>Obiettivo:</b> Ampliare la visibilità di SAP nel mondo Universitario. Dare evidenza delle opportunità di sbocco nel mondo professionale (<i>career development</i>)</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Contatti attivi con 50 atenei. Maggiore employability con <i>n</i> assunzioni in SAP tra 8-10 anni.</p>
<b>Andrea Abodi</b> ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO	Turnover	<p><b>Cosa faremo:</b> Istituzione di un percorso che dia la possibilità di ascoltare le esigenze delle nostre Persone</p> <p><b>Obiettivo:</b> Rilevare le aree di miglioramento e avviare piani d'azione mirati partendo da proposte bottom-up</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Possibilità di replicare l'indagine interna a fronte dei miglioramenti capitalizzati</p>
<b>Alessio Miranda</b> ING	Benessere aziendale	<p><b>Cosa faremo:</b> Eventi celebrativi in presenza, attività ed iniziative dedicate alla promozione del wellbeing e wellness in azienda, incontri in team ed attività di collaborazione e networking in presenza, on-boarding di nuovi assunti, conversazioni di feedback tra manager e collaboratore o legate alla valutazione della performance, progetti importanti e strategici, formazione su cross contamination</p> <p><b>Obiettivo:</b> Creare relazioni dentro e fuori l'azienda, aumentare l'attrattività del luogo di lavoro, stimolare il confronto tra team</p>

		<p><b>Risultati attesi in un anno:</b> trovare il giusto equilibrio tra lavoro in sede e da remoto, promuovere l'interfunzionalità.</p>
<p><b>Marco Piuri</b> TRENORD</p>	Welfare	<p><b>Cosa faremo:</b> Attivare una piattaforma come unico "punto di ingresso" del welfare. Continuare/sviluppare l'esperienza del WMS (nuova call insieme)</p> <p><b>Obiettivo:</b> Completare l'evoluzione del nuovo modello di welfare ed il suo consolidamento per far diventare il welfare il principale strumento di gestione/relazione. La relazione/comunicazione con le Persone deve riuscire innanzitutto dal welfare: "ti guardo tutto intero".</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Raddoppiare il numero dei WPS (100) attivando le "prime comunità". Portare all'80% il numero di persone che converto. Misurare l'incremento del livello di conoscenza/consapevolezza/gradimento del welfare.</p>
<p><b>Giuseppe Venier</b> UMANA</p>	Retention	<p><b>Cosa faremo:</b> supporto all'organizzazione del lavoro agile e l'implementazione di nuove iniziative di formazione, coaching e su tematiche legate alla conciliazione, quali genitorialità e assistenza familiare attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione un portale unico VIVIUMANA per l'accesso a comunicazione, formazione e servizi offerti ai dipendenti e l'estensione di ambienti di collaboration per avvicinare in nuove progettualità colleghi funzionalmente e geograficamente distanti</li> <li>- focus group per raccogliere nuove soluzioni da inserire in piattaforma e mantenere l'ascolto dei manager sulle risorse</li> </ul> <p><b>Obiettivo:</b> Ingaggio delle Persone e avvicinamento all'azienda, creazione di nuovi punti di contatto, cogliere lo smart working come valore e non solo opportunità</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> incremento del benessere lavorativo, miglior clima, senso di appartenenza e affezione al gruppo, knowledge sharing e innovazione diffusa, retention.</p>

**AMBITO STAKEHOLDER E TERRITORIO**

CEO AZIENDA	FOCUS	OBIETTIVI/RISULTATI ATTESI
<p><b>Pietro Cum</b> ELIS</p>	<p>Impatto sociale</p>	<p><b>Cosa faremo:</b> Iniziativa di volontariato di impresa con l'obiettivo di promuovere delle attività di socializzazione positiva e di acquisizione di competenze, volte a facilitare l'integrazione, la creazione di una rete relazionale e l'inserimento socioeconomico degli Ucraini in Italia</p> <p><b>Obiettivo:</b> Rispondere alla crisi umanitaria dei profughi ucraini e contribuire all'accoglienza riempiendo di valore il tempo che trascorrono in Italia</p>

		<p><b>Risultati attesi in un anno:</b> coinvolgimento di 100 dipendenti nelle attività di volontariato sociale per coltivare la ricchezza delle relazioni e riscoprire il senso del proprio lavoro</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

AMBITO NEOASSUNTI		
CEO AZIENDA	FOCUS	OBIETTIVI/RISULTATI ATTESI
<b>Roberto Tomasi</b> AUTOSTRADE	On-boarding/ Engagement	<p><b>Cosa faremo:</b> Miglioreremo i percorsi di on-boarding per renderli più inclusivi, efficaci e in grado non solo di inserire le Persone nel proprio cono organizzativo ma di generare un impatto sul percorso del singolo e dell'azienda (es: istruzioni semplici e data driven agli hiring manager per approcciarsi al meglio ai nuovi colleghi (modello Google), supporto e incoraggiamento ai neoassunti attraverso meeting 1:1 cadenzati, semplificazione dell'attuale sistema di buddy, iniziative di continuous on-boarding per garantire il mantenimento del livello di ingaggio per white e blue collar, istituzione di un sistema di whistleblowing per segnalare eventuali problematiche di ingaggio, coinvolgimento nella formazione)</p> <p><b>Obiettivo:</b> Aumentare la velocità con cui i nuovi assunti raggiungono piena copertura del ruolo e avere un maggiore livello di ingaggio e di soddisfazione delle Persone in Azienda</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> Valutare il cambiamento nel livello di ingaggio delle Persone, attraverso survey e misurazione di KPI appositamente individuati.</p>
<b>Gianmaria Balducci</b> CEFLA	On-boarding	<p><b>Cosa faremo:</b> Riunioni trimestrali con i neoassunti con la responsabilità dei vertici di trasferire linee strategiche, traiettorie di sviluppo e logica di governance; istituzione di un tutor esperto per ogni neoassunto (buddy)</p> <p><b>Obiettivo:</b> Rafforzare la consapevolezza organizzativa</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> estensione ed evoluzione del programma di on-boarding sperimentale.</p>
<b>Davide Cilli</b> COM.NET	On-boarding	<p><b>Cosa faremo:</b> ripensamento del processo di on-boarding in modo da far sentire la Persona accolta, accompagnata e non disorientata (coinvolgimento reparti, informazioni veicolate tramite intelligenza artificiale, gadget e DPI personalizzati)</p> <p><b>Obiettivo:</b> creare maggior ingaggio e calo percentuale turnover nei primi 12 mesi di assunzione</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> miglior produttività e collaborazione tra il personale.</p>
<b>Matteo Del Fante</b> POSTE ITALIANE	On-boarding	<p><b>Cosa faremo:</b> rinnovato percorso di on-boarding, dedicato a tutti i neoassunti. Con il supporto di strumenti digitali e innovativi accompagneremo le risorse attraverso un percorso di "caring"</p> <p><b>Obiettivo:</b> mantenere elevati i livelli di coinvolgimento e di ingaggio, creare spazi di incontro e di condivisione e fornire gli strumenti utili per lo sviluppo della performance nell'ambito del proprio ruolo</p> <p><b>Risultati attesi in un anno:</b> soddisfazione delle risorse, senso di appartenenza, valori condivisi.</p>