

ADAPT

www.adapt.it

Scuola di alta formazione in **transizioni occupazionali e relazioni di lavoro**

www.adapt.it - formazione@adapt.it

Qualche domanda sul "Personale"

ADAPT incontra
Simone Sgueo

Responsabile HR

Save the Children Italia ONLUS



ADAPT
www.adapt.it
UNIVERSITY PRESS

a cura di [Lidia Petruzzo](#) e [Giulia Rosolen](#)
in collaborazione con [Marco Giustini](#)

Save the Children, è la più importante organizzazione internazionale indipendente dedicata dal 1919 a salvare i bambini in pericolo e a promuovere i loro diritti, subito e ovunque, con coraggio, passione, efficacia e competenza. Nata nel 1919, opera in 119 Paesi del mondo con programmi di salute, risposta alle emergenze, educazione e protezione dei bambini dagli abusi e dallo sfruttamento. Save the Children Italia è stata costituita alla fine del 1998 come Onlus (Organizzazione non lucrativa di utilità sociale) ed ha iniziato le sue attività nel 1999. Oggi è una Ong (Organizzazione non governativa) riconosciuta dal Ministero degli Affari Esteri. Porta avanti attività e progetti rivolti sia ai bambini e alle bambine dei cosiddetti paesi in via di sviluppo che a quelli che vivono sul territorio italiano.



Simone Sgueo

Responsabile HR di Save the Children Italia ONLUS

[@SimoneSgueo](#) [in Simone Sgueo](#)

33 anni, laureato in Scienze della Comunicazione e Sociologia delle Risorse umane e con un successivo MBA specifico sull'HR Management, ho speso gli ultimi 10 anni tra la funzione HR e quella di Comunicazione interna ed esterna in azienda. Dopo una lunga esperienza nel mondo del profit con varie e note aziende nazionali e multinazionali da 5 anni è Responsabile HR di Save the Children Italia ONLUS.

Alla funzione HR oggi viene richiesto un contributo strategico in termini di innovazione e cambiamento: qual è il Suo pensiero? In questa direzione, qual è il futuro della funzione HR?

Il concetto di Risorse umane sta finalmente entrando a far parte della cultura del lavoro in Italia. Se fino a dieci anni fa essa aveva funzioni marginali in azienda, oggi, nonostante le difficoltà imposte dalla crisi economica, la corretta gestione del personale permette di ridurre i costi ed aumentare di conseguenza la produttività. La funzione HR di Save the Children è stata aiutata nella sua implementazione anche grazie alle sue origini

“Caratteristiche dell’#HR: dalle #conoscenze del #lavoro alle #relazioni e alla gestione del capitale umano”

anglosassoni. La cultura aziendale ha dunque potuto beneficiare della influenza di Paesi in cui l’importanza dell’HR *management* era riconosciuta ed apprezzata già da molto tempo. Fondamentali sono quindi le competenze dell’esperto HR che deve essere in grado di comprendere i rapporti sindacali, avere una buona conoscenza delle tematiche del diritto del lavoro e saper gestire situazioni di emergenza. In futuro, tuttavia, saranno richieste sempre di più capacità di comunicazione a tutti i livelli, consapevolezza della necessità di formazione continua per poter seguire gli orientamenti della organizzazione e contemporaneamente adottare gli strumenti tecnici più idonei per gestire le più differenti situazioni.

Secondo Lei, quali sono le strategie che un'azienda dovrebbe intraprendere per sviluppare innovazione, competizione e cambiamento? Una di queste strategie è riconducibile al "fare ricerca" direttamente in azienda: Cosa significa per Lei fare ricerca e formazione in azienda?

Oggi è necessario strutturare l'azienda ripartendo dal capitale umano, dalla conoscenza e dallo sviluppo di chi è già all'interno della organizzazione, aumentando la capacità di ritenzione delle imprese, svolgendo formazione interna e percorsi di motivazione che consentano di svelare le reali capacità dei lavoratori che magari non emergono immediatamente a causa dei limiti tecnici delle funzioni a loro demandate. Il concetto di "fare ricerca" internamente è molto importante per Save the Children, che è sempre attenta, in una ottica di ottimizzazione dei costi, a ricercare le cosiddette competenze trasversali. La ricerca interna per Save the Children è inoltre un importante strumento di cambiamento, tramite il quale l'azienda lancia i propri programmi di innovazione.

La maggior parte delle aziende lamenta difficoltà ad "intercettare il talento". Nella sua esperienza Le è capitato di vivere questa difficoltà? In che cosa consiste secondo Lei il valore aggiunto per un'impresa nell'aver al suo interno un giovane ricercatore che acquisisce competenze e formazione direttamente in un contesto produttivo?

Intercettare il talento è un compito molto difficile. Spesso la ricerca della efficacia lavorativa porta a non rendersi conto del reale potenziale dei lavoratori. Teoricamente questo compito dovrebbe essere espletato

dall'apprendistato, tramite il quale si può far crescere il giovane sulla base della cultura aziendale specifica, che verrà quindi appresa ed assorbita tramite un canale privilegiato e libero da eccessive pressioni di produttività. Tuttavia ancora oggi, nella realtà delle imprese italiane l'apprendistato comprende una parte troppo ridotta di formazione, limitata a quella imposta dal legislatore, a fronte di una parte preponderante di lavoro. Il talento si identifica in quella capacità di fare la differenza, di riuscire ad avere e a difendere quella idea, spesso anche fuori dal coro, che permette di dare il proprio importante contributo alla organizzazione. Per incentivare lo sviluppo di talenti ed idee è fondamentale garantire lo scambio e la partecipazione, in senso trasversale, a tutto lo staff. Questo obiettivo si realizza tramite dei gruppi di lavoro eterogenei, *job rotation* e altri programmi analoghi. Una volta individuato il talento esso va valorizzato con adeguati programmi formativi ed esperienze che consentano di realizzare quel salto di qualità che rappresenta il vero valore aggiunto per l'impresa.

Quando ha davanti un CV come fa a riconoscere il talento? E durante un colloquio?

Individuare il talento partendo dal CV è molto difficile. In questa direzione si può comprendere il livello di professionalità e anche se un buon CV colpisce a prima vista deve poi essere affiancato da una intervista che permetta di approfondire le competenze, attitudini e potenzialità di un candidato. In Save the Children, dopo la selezione dei CV, si organizzano almeno due incontri affinché si possano indagare anche

“Selezionare e formare il #talento si può anche tramite l' #apprendistato”,

gli interessi extra lavorativi e l'orientamento a lungo termine.

In Save the Children come avviene la selezione, quali sono i canali preferenziali da cui attingete le candidature?

Ci differenziamo in base ai profili ma siamo certamente presenti sui principali canali del terzo settore, come *forum* e siti *internet* di annunci. Paradossalmente abbiamo una elevata capacità nel ricercare risorse legate all'ambito del *no profit*, mentre incontriamo maggiori difficoltà nel reperire figure più *standard* e legate alle aziende del *profit*, come può essere un esperto di IT o un ragioniere. In questi casi la ricerca viene estesa ai *social network* come Twitter e, presto, anche su LinkedIn. L'azienda si avvale anche del supporto delle agenzie per il lavoro che consentono di raggiungere un bacino molto ampio di utenze.

È noto che esiste un *mismatch* tra curricula di studio e competenze professionali: cosa ne pensa? Come possono realmente dialogare e collaborare l'impresa e il mondo accademico?

Purtroppo oggi l'università italiana, salvo alcune rare eccezioni è troppo lontana dal mondo del lavoro. Le nozioni impartite sono spesso troppo generaliste ed è difficile trovare laureati effettivamente competenti. Il mondo accademico dovrebbe dunque orientarsi sulla parte specialistica della formazione secondo le logiche tipiche, ad esempio, dei *master*. Le università dovrebbero impegnarsi a dialogare di più con le imprese, magari organizzando *workshop*, giornate con referenti aziendali, che illustrino quelle che sono le *skills*

più richieste e il reale funzionamento del mondo del lavoro. Inserire l'azienda all'interno dei percorsi universitari si rivela di primaria importanza anche per accorciare la durata del periodo degli studi, perché questo limiterebbe di molto il ricorso ai *master post laurea*, oggi spesso tappa obbligata per chi desidera acquisire quelle caratteristiche richieste dal mercato.

In particolare, all'interno della Sua impresa ha utilizzato l'apprendistato di ricerca e di alta formazione oppure i dottorati industriali? Si possono, secondo Lei, considerare delle buone prassi per inserire giovani ricercatori nel mercato del lavoro?

Save the Children al momento non fa uso dell'apprendistato di alta formazione e di ricerca ma utilizza l'apprendistato professionalizzante. Tuttavia al momento è in corso una collaborazione tra l'azienda e La Sapienza di Roma con l'obiettivo di inserire degli apprendisti con contratto di apprendistato di alta formazione. Questo tipo di apprendistato, in particolare quello di ricerca, rappresenta sicuramente un ottimo strumento per calibrare le competenze dei neolaureati che si avvicinano al mondo del lavoro. Il lavoro che si sta facendo in questo momento consiste quindi nel capire quali elementi e tematiche è bene inserire nei percorsi di studio e di apprendistato. Mi preme puntualizzare che spesso questi tipi di apprendistato non vengono utilizzati perché nonostante la legge li abbia definiti con determinate caratteristiche, se non si modificano di conseguenza anche i percorsi universitari, le aziende rimarranno restie ad assumere con un apprendistato di ricerca se sanno che il neolaureato non ha le basi necessarie ad

“Importante per le #aziende entrare nelle #università affinché sappiano insegnare #conoscenze utili al mercato del #lavoro”

affrontare il percorso che gli viene offerto, continuando a preferire ad esempio gli *stage*, molto più flessibili e meno costosi.

Un ulteriore problema che va affrontato nel percorso di implementazione dell'apprendistato di alta formazione e di ricerca è di tipo informativo, in quanto le aziende non sono adeguatamente informate su queste opportunità contrattuali, e se lo sono, spesso non ne colgono a pieno le potenzialità.

Può raccontarmi un progetto in tema di HR che avete lanciato o state lanciando e a cui tenete particolarmente in relazione

all'innovazione aziendale e ai giovani di talento?

“ #Apprendistato di #ricerca andrebbe promosso, valorizzato e diffuso. Le #aziende non lo conoscono ”

In collaborazione con il Ministero degli affari esteri e con La Sapienza stiamo portando avanti la strutturazione del primo corso italiano per la valutazione e monitoraggio di un progetto volto allo sviluppo di una figura mancante, il valutatore di progetto. Un altro progetto interessante è volto a sviluppare figure professionali in grado di gestire situazioni di emergenza. Il progetto chiama a sé diverse figure professionali, con esperienze dive

Leggi le nostre interviste

[A colloquio con Clara Bez, HR Director Kelly Services Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Monica Zanotto

[A colloquio con Nicoletta Baroni, Responsabile Risorse umane Articolo1](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Carmen Di Stani

[A colloquio con Claudio Zanelli, Factory Manager, Marini-Bomag-Fayat Group](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

[A colloquio con Monica Consonni, Direttore Risorse umane, Gruppo Prénatal](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Francesca Brudaglio

[A colloquio con Matteo Moi, Direttore Risorse umane, Belron Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

[A colloquio con Luca Vignaga, HR Manager Gruppo Marzotto](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

[A colloquio con Elisa Menuzzo, Vice Presidente Came Group](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Daniele Grandi

[A colloquio con Massimo Depetris, Direttore del Personale di Rhiag I.A.P Italia S.p.A.](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Daniele Grandi

[A colloquio con Alessandro Roggerini, Direttore Risorse umane e comunicazione, NLMK Europa](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Carlotta Piovesan

[A colloquio con Fabrizio Sechi, Direttore Risorse umane Decathlon Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Andrea Noris

[A colloquio con Pietro Torretta, Direttore del personale di Bonduelle Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Fabiola Silvaggi

[A colloquio con Lara Ponti, Direttore del personale di Ponti](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Giacomo Calvi

Clicca per leggere le altre interviste a cura di ADAPT

Con questo ciclo di interviste agli HR manager vogliamo, in continuità con l'idea che ha portato alla nascita della rubrica, indagare come le aziende si approcciano ai temi dell'innovazione e del talento.

Il progetto ha coinvolto sul campo un gruppo di ricercatori di ADAPT che grazie alla disponibilità delle aziende coinvolte, hanno avuto la possibilità di entrare in contatto con i responsabili delle risorse umane alla ricerca delle chiavi di lettura del cambiamento in atto nei modi di produrre e organizzare il lavoro. Un viaggio che continua con l'obiettivo di raccontare l'Italia che cambia e si rinnova, progettando il proprio futuro investendo sulla formazione e lo sviluppo di giovani talenti.

La svolta buona del lavoro che si costruisce sul campo, ogni giorno, investendo sulle persone, progettando nuovi modi di fare impresa.



giovani *talento* ricerca *innovazione* incentivi *formazione* futuro

Dal 2007 a oggi, ADAPT ha finanziato e promosso:

- 3 scuole di dottorato
- 91 borse triennali di dottorato
- 31 contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca

Responsabile scientifico
Michele Tiraboschi

Coordinamento progettuale
Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

Gruppo di lavoro
Giulia Alessandri, Giacomo Calvi, Simone Caroli, Andrea Cefis, Carmen Di Stani, Francesca Fazio, Daniele Grandi, Andrea Noris, Marco Menegotto, Roberta Monte, Agnese Moriconi, Filippo Pignatti, Pietro Rizzi, Alessia Santopaolo, Alberto Sasco, Fabiola Silvaggi, Silvia Spattini, Paolo Tomassetti, Rosita Zucaro.

- 55 assegni di ricerca annuali
- 33 borse private per corsi di alta formazione
- oltre 1.100 convegni nazionali e internazionali
- 4 riviste, 3 collane scientifiche, 3 bollettini sui temi del lavoro.