

# La casa dei talenti



POLTRONE

**Il gruppo internazionale Crealis, specializzato in soluzioni di chiusura per vini e distillati, annuncia la nomina di Enrico Bracesco come nuovo ceo**



Sono i principali trend nella gestione delle risorse umane nel 2025 secondo Randstad Enterprise  
Un supporto decisivo per le strategie HR viene dall'impiego dell'IA: l'82% la sta già utilizzando  
di **Andrea Ropa**

## Trattenere i talenti in azienda e valorizzare le risorse interne

**TRATTENERE** i talenti e puntare sulle risorse già presenti in azienda, preferendo la mobilità interna al recruitment esterno. Sono le priorità dei direttori del personale rilevate dal Talent Trends Report, l'indagine di Randstad Enterprise che ha individuato i dieci principali trend nella gestione delle risorse umane del 2025. Una ricerca realizzata attraverso un sondaggio a oltre mille human capital leader di grandi organizzazioni attive in diversi settori in 21 Paesi del mondo (tra cui l'Italia). Lo studio evidenzia come l'Intelligenza Artificiale sia già entrata a pieno titolo anche nelle risorse umane e stia cambiando la cultura del lavoro nelle aziende. Le mansioni tradizionali si stanno suddividendo in attività più piccole e specializzate, in alcuni casi automatizzabili o esternalizzabili per migliorare efficienza e soddisfazione delle persone. E le competenze si affermano ogni giorno di più come il vero valore aggiunto sul mercato del lavoro. In questo contesto, si aggrava la "talent scarcity" e il 93% dei direttori del personale a livello globale (il 92% in Italia) ha come priorità trattenere i talenti e fidelizzarli nella propria organizzazione. L'87% focalizza le proprie strategie sull'agilità della forza lavoro (l'84% in Italia). E l'80% oggi predilige la mobilità interna al recruitment esterno (il 69% a livello italiano). La grande maggioranza delle aziende (l'83% a livello globale, l'88% in Italia) sta adottando un approccio "skill first", basato sullo sviluppo delle competenze, e il 70% ha incrementato il budget per l'apprendimento.

Un supporto decisivo per le diverse strategie HR viene dall'impiego dell'IA. L'82% delle organizzazioni (il 74% in Italia) la sta già utilizzando con successo per fornire assistenza ai clienti e lavorare in-

ternamente, la stessa percentuale la sta utilizzando per far sviluppare forti capacità cognitive, o per facilitare reskilling e upskilling. Ma le opportunità da sfruttare sono ancora molte: meno della metà delle aziende (il 41% a livello globale, il 37% in Italia) usa già l'Intelligenza Artificiale per personalizzare le talent experience, dall'analisi dei feedback della forza lavoro ai programmi di sviluppo professionale, solo il 46% per identificare lavoratori con competenze specifiche per la mobilità interna, appena il 36% per cercare candidati con background diversi. Circa metà dei direttori HR (47%) utilizzerà l'IA in futuro per pianificare le risorse umane e scegliere la combinazione ottimale tra le diverse modalità di lavoro.

«In appena due anni dal loro rilascio sul mercato, gli strumenti di Intelligenza Artificiale generativa hanno già avuto un impatto sulla cultura delle aziende, entrando nei processi di gestione e formazione del personale – commenta Fabio Costantini (nella foto), ceo di Randstad Hr Solutions – Tra i diversi fenomeni in atto nel mondo delle risorse umane, assistiamo da un lato a una "pixellizzazione" del lavoro, cioè a una progressiva suddivisione delle mansioni e dei ruoli per puntare a una maggiore agilità, efficienza e soddisfazione delle persone; dall'altro all'affermazione di un approccio "skill-first" delle organizzazioni, in cui la formazione a ogni livello è diventata elemento centrale per la competitività. Di fronte alla carenza globale di talenti e alle complessità legate a turnover e pensionamenti, gli HR manager si stanno orientando sempre più alla retention e alla fidelizzazione delle proprie risorse personali, puntando a migliorare soddisfazione e opportunità di crescita».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'IMPORTANZA DELLE COMPETENZE

Secondo il Talent Trends Report di Randstad Enterprise, le competenze si affermano ogni giorno di più come il vero valore aggiunto sul mercato del lavoro

L'INTERVENTO

## La rivoluzione silenziosa degli ExpoTeens

Furio Camillo\*



**D**imentichiamoci la Generazione Z come massa indistinta di giovani incollati allo smartphone. Oggi sappiamo – dati alla mano – che gli adolescenti italiani non sono tutti uguali. Il Future Concept Lab, insieme a Webboh-LAB – il primo osservatorio italiano sulla GenZ che dialoga direttamente con adolescenti e ragazzi – ha condotto una delle più ampie ricerche nazionali su 4.000 giovani dai 13 ai 29 anni, svelando quattro Nuclei Generazionali distinti, che evolvono in parallelo ma con caratteristiche molto diverse tra loro. Un approfondimento particolare è stato riservato ai cosiddetti ExpoTeens, i ragazzi tra i 13 e i 16 anni, che vivono un'esposizione continua ai contenuti digitali, sociali e valoriali. Il loro mondo è dominato da immagini, influencer, video virali, notizie fluttuanti e spesso contraddittorie. Non è un caso che proprio loro siano il nucleo più esposto, fragile, ma anche affascinante della nuova gioventù italiana. Gli ExpoTeens sono paradossali: disincantati e ansiosi, ironici e ipersensibili, lucidi e apatici. Si rifugiano nei meme ma cercano verità. Amano TikTok ma temono il futuro. E sono molto più politicizzati – o almeno emotivamente coinvolti – di quanto sembri a noi adulti. Un aspetto interessante emerso dalla ricerca è la loro capacità di navigare tra diverse identità digitali, adattandosi ai contesti e ai pubblici con cui interagiscono. Questa fluidità identitaria li rende abili nel gestire la propria immagine online, ma può anche generare confusione e ansia. Allo stesso tempo, dimostrano una spiccata sensibilità per i temi ambientali e sociali, pur muovendosi tra clicktivismo e forme di attivismo più strutturate.

Queste emozioni sono state analizzate con tecniche psicografiche e nelle ultime ricerche il frame di riferimento metodologico adottato da Webboh-LAB è stato il paradigma Trust & Truth, sviluppato da Francesco Morace, che rappresenta il cuore teorico dell'intera ricerca. Quanto si fidano gli adolescenti di ciò che vedono e sentono? In cosa credono davvero? Chi ritengono credibile? Sono domande cruciali per comprendere una generazione che vive nel flusso continuo del digitale e che cerca ancora verità a cui aggrapparsi. Webboh-LAB ha scelto di concentrarsi sugli ExpoTeens perché sono il primo snodo formativo dell'identità contemporanea: lì si formano le coordinate emotive, valoriali, esistenziali che orienteranno le scelte future. E sono loro, più di altri, a segnalare cosa funziona e cosa si rompe nella relazione tra giovani e società. Le ricerche di Webboh-LAB sono quindi preziose non solo per chi comunica con i giovani, ma anche per tutti coloro che dovrebbero progettare la società del futuro. I risultati strutturali sui 4 nuclei generazionali della GenZ sono raccontati nel libro "Ma quale GenZ" (Egea 2025), curato da Francesco Morace e Linda Gobbi, con contributi di studiosi, analisti ed esperti del mondo giovanile.

\* Professore di Statistica economica dell'Università di Bologna e Responsabile Scientifico di Webboh-LAB

© RIPRODUZIONE RISERVATA

93%

Si aggrava la "talent scarcity": il 93% dei direttori del personale a livello globale (il 92% in Italia) ha come priorità trattenere i talenti e fidelizzarli nella propria organizzazione. L'87% focalizza le proprie strategie sull'agilità della forza lavoro (l'84% in Italia). E l'80% predilige la mobilità interna al recruitment esterno (il 69% a livello italiano)