

# ***Piano Strategico 2020 2022***

***Approvato Assemblea 11.02.2021***

**Servizi per il lavoro**





Il presente documento costituisce la proposta di piano strategico pluriennale, così come previsto dall'art. 8 dello statuto aziendale, da portare all'attenzione degli organi competenti del socio unico per la prevista approvazione.

Si tratta del documento di programmazione che, sulla base della missione istituzionale e dell'identità di AlmaLaurea srl, intende tracciare la visione, gli obiettivi, le priorità di azione ed i risultati fissati per il triennio 2020-2022 nella prospettiva di continuare il percorso intrapreso di miglioramento continuo e di valorizzazione del patrimonio informativo, di conoscenza e di ricerca del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea e dei suoi Consorziati, fornendo servizi alla persona per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro.

Esso rappresenta la sintesi di un processo condiviso di co-progettazione sviluppato tra i mesi di settembre e novembre scorsi che ha visto attivamente coinvolti tutto il personale e l'ampio partenariato dell'ecosistema AlmaLaurea ed è stato sostenuto dai preziosi coach di Cocoon Pro.

Si intende rivolgere un sentito ringraziamento innanzitutto al personale di AlmaLaurea srl e a tutti coloro che, a diverso titolo, hanno attivamente contribuito alla redazione del presente documento. Un particolare riconoscimento va anche ai consulenti e partner che hanno dato un significativo contributo e supporto al percorso di impianto strutturale e innovazione organizzativa della Società.

Il Consiglio di Amministrazione  
AlmaLaurea Srl  
dr.ssa Francesca Pasquini  
dr. Matteo Sgarzi  
avv. Marco Tupponi

Bologna, 10 Dicembre 2020

## «il futuro del lavoro dignitoso, giusto ed equo» \*

*\*Commissione Mondiale ILO, Rapporto 2019  
Goal 8, Agenda 2030*



**AlmaLaurea srl** è una società interamente controllata dell'omonimo **Consorzio Interuniversitario**.

*“AlmaLaurea srl valorizza il patrimonio informativo, di conoscenza e di ricerca del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea e dei suoi consorziati fornendo servizi di interesse economico generale nell’area dei servizi alla persona”.*  
(Statuto AlmaLaurea srl)



Fornisce servizi per il lavoro a **laureandi, neolaureati e laureati con esperienza**.



Valuta le esigenze e i profili professionali richiesti da **imprese ed enti pubblici e privati**.



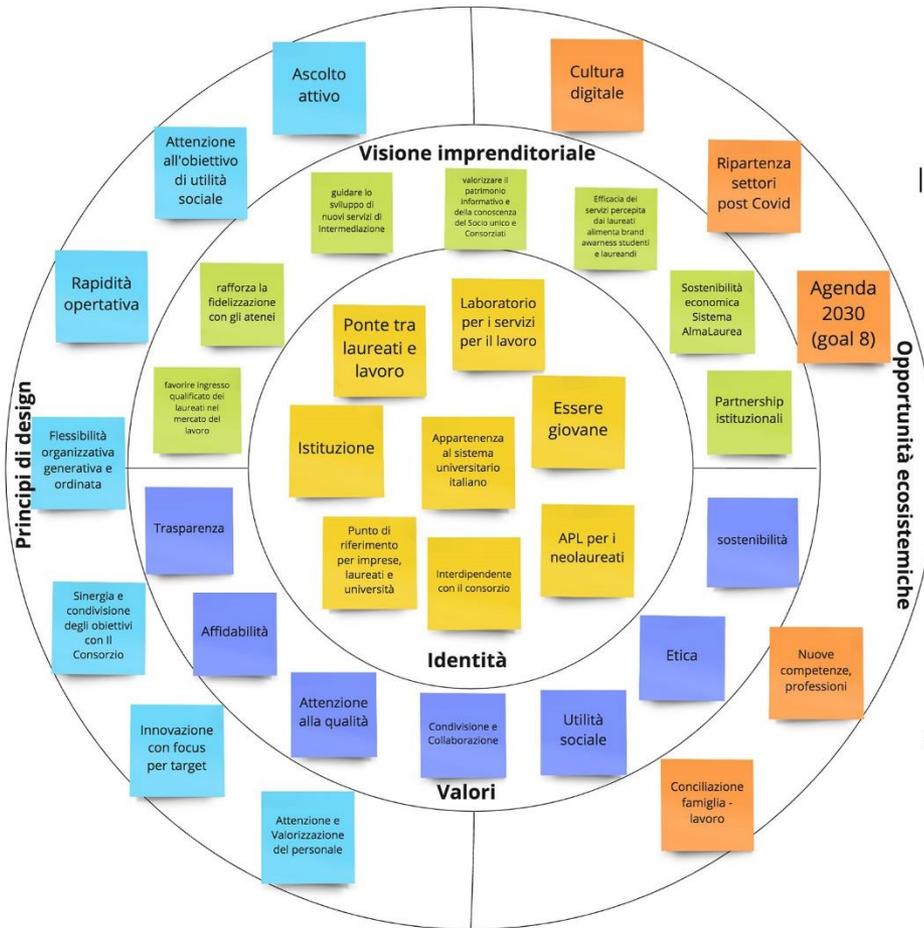
Svolge **attività di selezione di risorse umane**, facilitando l'**incontro tra domanda e offerta di lavoro qualificato**.

**AlmaLaurea srl** è autorizzata dal **Ministero del Lavoro** all'esercizio dell'**attività di ricerca e selezione del personale** (iscritta all'Albo delle Agenzie di lavoro sez. IV - autorizzazione a tempo indeterminato Prot. N. 0001543 del 21/01/2008) e all'**attività di intermediazione** (iscritta all'Albo delle Agenzie di lavoro sez. III - autorizzazione a tempo indeterminato Reg. Uff. N. 0010720 del 15/07/2016).



AlmaLaurea srl ha sede centrale a **Bologna** e unità operative per i servizi al lavoro a **Milano, Padova, Siena, Roma e Sicilia**

## DESIGN COMPASS



Il Design Compass è un artefatto che consente di riflettere sul sistema, generare allineamento e fornire una bussola per una sana navigazione delle scelte riguardanti il design dell'organizzazione. In questo caso sono stati utilizzati come elementi fondanti: l'identità dell'organizzazione, la visione imprenditoriale, i valori condivisi, le opportunità ecosistemiche e i principi di design.



# I nostri numeri, anno 2019

357.822 CV  
intermediati  
recruiting-online

18 eventi di  
job placement

16.000 giovani  
coinvolti agli  
eventi di  
placement

3.197 nuovi  
operatori registrati  
in piattaforma

1.642 i clienti  
serviti  
+ 8%

82% dei nuovi  
clienti sono  
imprese

43.000 login  
effettuati nella  
nuova App  
AlmaGO!

40.000 installazioni  
attive ad un anno  
dal lancio

15% delle  
candidature alle  
offerte di lavoro  
sull'App

Linkedin 131.187  
follower

Facebook 26.946  
follower

Twitter 5.641  
follower

**Creata AlmaScelta e introdotti i servizi di ricerca e selezione del personale**

2008

Collegato Lavoro si trasforma in ApL  
Ottiene l'autorizzazione MLPS per Intermediazione e Ricerca e Selezione

Oltre alla sede centrale a Bologna, apre 3 uffici territoriali a Milano, Padova, Roma

**Agenzia per il Lavoro**

2013



2005

**Nasce a Bologna il 28.07.2005**

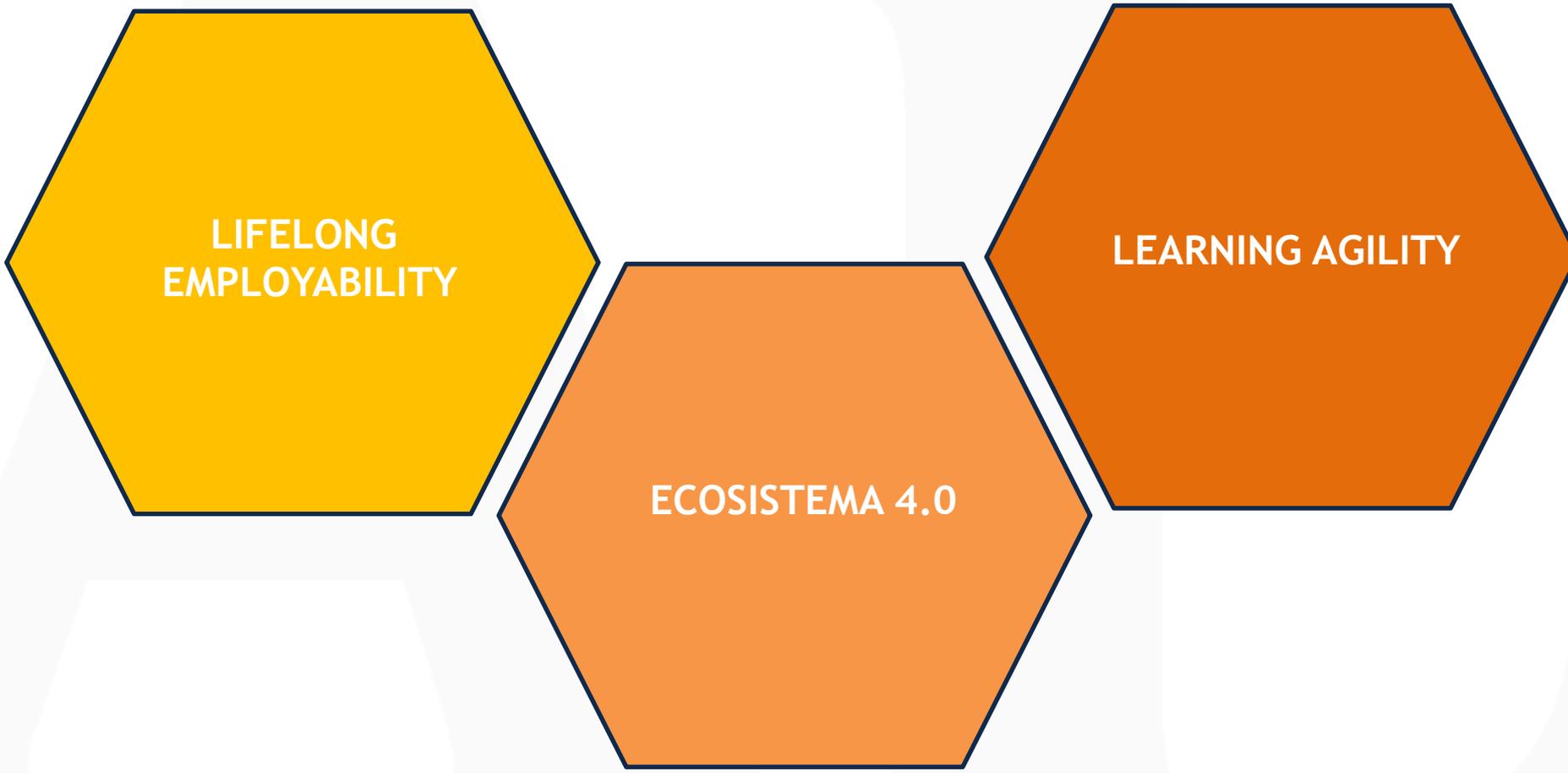
Spin-off dell'Ufficio di Diffusione e MKT del Consorzio  
Core business sulla Promozione dell'Offerta Formativa Post-laurea per migliorare le opportunità di occupabilità del laureato

2017

**Evoluzione della mission istituzionale**

Nuova governance triennio 2017-2019  
Nuovo inquadramento giuridico in attuazione "Riforma Madia" (L.124/15)  
Società a controllo pubblico indiretto  
Rilettura del modello aziendale e nuovo Statuto  
Apertura altre 2 nuove sedi

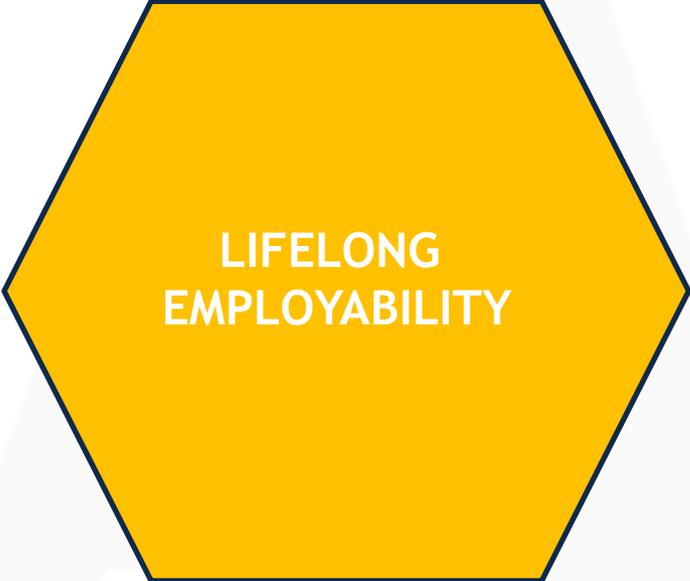


A diagram showing three interconnected pillars. The left pillar is a yellow hexagon containing the text 'LIFELONG EMPLOYABILITY'. The middle pillar is an orange hexagon containing the text 'ECOSISTEMA 4.0'. The right pillar is a darker orange hexagon containing the text 'LEARNING AGILITY'. The pillars are arranged in a row, with the middle one slightly lower than the other two.

LIFELONG  
EMPLOYABILITY

ECOSISTEMA 4.0

LEARNING AGILITY



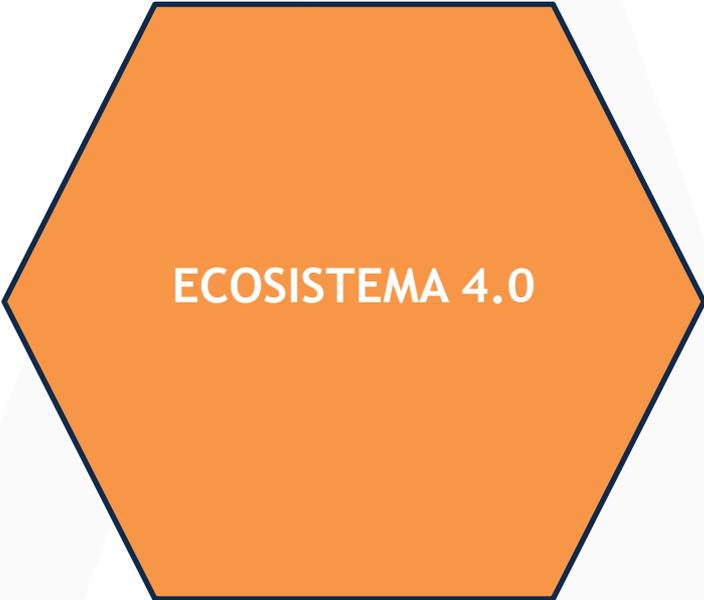
## LIFELONG EMPLOYABILITY

In questa nuova fase della ripartenza, anche il dibattito nel nostro Paese converge sulla **necessità di ripartire proprio dal LAVORO.**

Vi è l'urgenza di un nuovo **patto per le competenze** tra settori pubblico e privato per governare le transizioni in atto guidandole verso un modello certamente digitale, ma soprattutto centrato sullo **sviluppo del capitale umano.**

Si apre pertanto un ampio spazio di azione, centrato su:

- Una nuova **idea integrata dei servizi di intermediazione** (lavoro, sociale, formazione tecnica superiore e alta formazione) capace di accompagnare in modo multidimensionale le transizioni, **facilitare l'inserimento dei giovani** nel mercato del lavoro e sostenere la *lifelong employability* dei lavoratori.
- Uno sviluppo della cultura aziendale di un profondo **cambiamento del management delle risorse umane.**



## ECOSISTEMA 4.0

Le opportunità ecosistemiche emergenti dai profondi cambiamenti in atto convergono verso la costruzione di una **infrastruttura etica e pedagogica** che possa rappresentare la base per lo sviluppo di una rete aperta e diffusa al servizio del bene comune.

Per proseguire efficacemente nella creazione di valore del placement universitario, l'azione sarà orientata su

- **Alfabetizzazione e cultura digitale.** Intercettare, sviluppare e diffondere servizi innovativi a sostegno dell'occupazione giovanile nell'era del digitale e dei social media.
- **Co-progettazione di politiche integrate istruzione-formazione-lavoro.** Realizzare strumenti e modelli di intervento più adeguati alla nuova era «**ONLIFE**» dove reale e virtuale si (con)fondono”.

Con *learning agility* intendiamo una cultura in grado di promuovere quella capacità di apprendere nuove competenze, grazie a una spiccata flessibilità e a una buona accettazione del cambiamento.



## LEARNING AGILITY

Abbiamo bisogno di sostenere questa **tensione al cambiamento** delle organizzazioni centrate realmente sul fattore umano, concepite come trame di relazioni complesse, adattive e sovrapposte, e di **un'evoluzione del ruolo del management** come costruttore di senso, significato che impara e sperimenta, che crea **connessioni tra i diversi ambiti** dell'ecosistema di cui l'organizzazione fa parte.

In questo scenario di costruzione partecipata del *Future of Work*, il sistema AlmaLaurea rappresenta indubbiamente un **acceleratore di questo cambiamento**, volano di innovazione e di spinta verso la **valorizzazione del capitale umano e sociale** che le Università hanno in dote: gli studenti e il loro futuro.

## Sul versante mercato del lavoro



Riconvertire in digitale il complesso di eventi *placement* che prevedono una presenza fisica e che rappresentano il *core business* aziendale



Introdurre nuovi servizi per diversificare ed accrescere il portafoglio aziendale



Consolidare la strategia sperimentata di *web marketing* per ampliare il target clienti

**8** LAVORO DIGNITOSO  
E CRESCITA  
ECONOMICA



### Goal 8.6

*Ridurre entro il 2030 la quota di giovani disoccupati e al di fuori di ogni ciclo di studio o formazione*



## 1. Riconvertire in digitale il complesso di eventi placement che prevedono una presenza fisica e che rappresentano il core business aziendale

**Consolidamento del format digitale** sperimentato nel corso del 2020 per la realizzazione di eventi di campus recruiting attraverso azioni e sviluppi della piattaforma che migliorino la user experience lato impresa e laureato: definire il calendario degli eventi digitali entro la fine di novembre per rispondere alle esigenze di programmazione delle imprese; realizzare e rendere disponibili sul sito contenuti di orientamento alla partecipazione agli eventi.

**Mantenimento del format digitale anche nel prossimo tour eventi** e, sulla base delle sollecitazioni dei clienti, riconversione in presenza l'anno successivo per una forbice tra il 40 e il 50%



**Risultati:** consolidamento nel 2021 dei risultati raggiunti nel 2020 in termini di presenze delle Imprese e dei laureati coinvolti; migliorare nel 2022 del 5%.



**Risultato:** realizzazione di 100% eventi digitali nel 2021, nel 2022 attestato su una forbice tra il 40-50%



# Lifelong Employability – Tour AL Lavoro 2021

*Torino*

*25 - 29 ottobre 2021*

*Milano*

*24-28 maggio 2021*

**AL** **LAVORO**  
**I CAREER DAY DI ALMALAUREA**  
*DIGITAL EDITION*

*Roma*

*11 - 15 ottobre 2021*

*Campania*

*15-19 novembre 2021*

*Bari*

*19-23 aprile 2021*

*Sicilia*

*22-26 marzo 2021*



## 2. Introdurre nuovi servizi per diversificare ed accrescere il portafoglio aziendale

**Ideare tipologie di eventi dedicati a settori industriali specifici e/o settori economici in crescita**



**Risultati:** realizzazione nel 2021 di 1 evento sperimentale; nel 2022 n. 2 eventi. Coinvolgimento medio di 10 aziende di settore.

**Rinnovare i servizi dedicati alla promozione dell'offerta formativa post laurea in sinergia con Consorzio e la rete degli stakeolder attraverso la realizzazione di una nuova sezione del sito dedicata alla promozione dell'offerta formativa post-laurea**



**Risultato:** incrementare del 20% il numero degli utenti presenti

**Sviluppo commerciale dei risultati del progetto sperimentale HCM-Human Capital Management al fine di offrire un servizio di individuazione e sviluppo di nuove professionalità da inserire nelle imprese.**



**Risultato:** lancio sul mercato del nuovo prodotto/servizio per l'anno 2022



## 3. Consolidare la strategia sperimentata di web marketing per ampliare il target clienti

**Piattaforma LinkedIn:** nell’ambito del profilo social AL attivare la pagina vetrina “AlmaLaurea Srl - Servizi alle imprese” dedicata specificatamente alla promozione dei servizi alle aziende.



**Risultato:** aumentare del 10% nel 2021 le richieste informazioni degli utenti target (conversioni) e del 20% nel 2022.

**Azioni di web content marketing:** coinvolgere maggiormente il target Imprese diversificando i contenuti del piano editoriale LinkedIn (ad esempio: realizzazione di brevi animazioni per valorizzare numeri di eventi e statistiche, realizzazione di interviste alle imprese in forma scritta o video, articoli di approfondimento pubblicati sul sito su temi legati alla ricerca dei laureati da rilanciare su linkedin)



**Risultato:** incrementare le visualizzazioni dei post su LinkedIn e attirare nuovi follower da parte del target imprese.

## Sul versante delle politiche attive del lavoro

Accrescere la massimizzazione dell'impatto sociale dei servizi al lavoro attraverso la valorizzazione della relazione con il socio unico Consorzio e suoi Consorziati, attraverso:



progettazione e sviluppo congiunto nella costruzione di nuovi partenariati



diffusione e promozione delle buone prassi al sistema degli *stakeholders* consorziati



azioni mirate per l'attrazione di nuove risorse -*fundraising*- e per la partecipazione a bandi competitivi di finanziamento per le politiche attive del lavoro e lo sviluppo territoriale



### Goal 4.4

*Aumentare considerevolmente entro il 2030 il numero di giovani e adulti con competenze specifiche - anche tecniche e professionali - per l'occupazione, posti di lavoro dignitosi e per l'imprenditoria*



## 1. Rinnovo protocolli d'intesa e consolidamento convenzioni anche tramite il coinvolgimento di nuovi partner:

**Siena:** co-progettazione nuovo laboratorio per incentivare l'*early engagement* con le aziende e accrescere l'*employability* degli studenti di lauree umanistiche. Realizzazione di eventi in sinergia con gli atenei toscani volti alla creazione di un network regionale.



**Risultati:** avvio progettazione di 1 nuovo laboratorio HCM nel 2021; realizzazione di 1-2 eventi (2021-2022)

**Sicilia:** start up UOSL Messina. Co-Design impianto sperimentale del portale aziende della Rete dei placement siciliani



**Risultati:** Apertura UOSL Messina nel 2021 e valutazione estensione buone prassi agli Atenei Calabresi; studio di fattibilità n. 1 accreditamento servizi al lavoro; avvio nel 2022 dell'impianto sperimentale portale aziende della Rete dei placement siciliani e di un evento dedicato

**Unioncamere:** sperimentazione nuove collaborazione con le Camere di Commercio su servizi legati all'intermediazione e all'orientamento



**Risultato:** avvio di nuove partnership su 3 nuovi territori (2021-2022)

**Lazio:** formalizzazione delle relazioni con i placement Atenei laziali per la realizzazione azioni congiunte.



**Risultati:** co-progettazione di 1/2 iniziative per l'orientamento e l'intermediazione tese anche alla realizzazione di una rete degli Atenei Laziali (2022)



2. Creazione di una strategia comunicativa condivisa con il socio unico Consorzio per promuovere le buone prassi (HCM, Modulo eventi, APP Almagò!..)

Incentivare la creazione di una *community* tra i placement e il sistema AL



**Risultati:** 1 newsletter quadrimestrale e/o blog; 2-3 video demo con focus su servizi/attività del sistema AL (Piattaforma eventi, APP)



3. Azioni mirate per l'attrazione di nuove risorse fundraising e per la partecipazione a bandi competitivi di finanziamento per le politiche attive del lavoro e lo sviluppo territoriale.

Ricerca linea di linee di finanziamento a supporto del portale aziende della Rete dei placement siciliani



**Risultati:** individuazione di almeno 1 canale di finanziamento (2021); attivazione di 1 procedura di accreditamento (2022)

Monitoraggio bandi e gare per finanziamento progetti e pubblicati su tematiche di interesse Sistema AL



**Risultati:** partecipazione ad 1 avviso pubblico (2021)



# Learning Agility – l'oggi

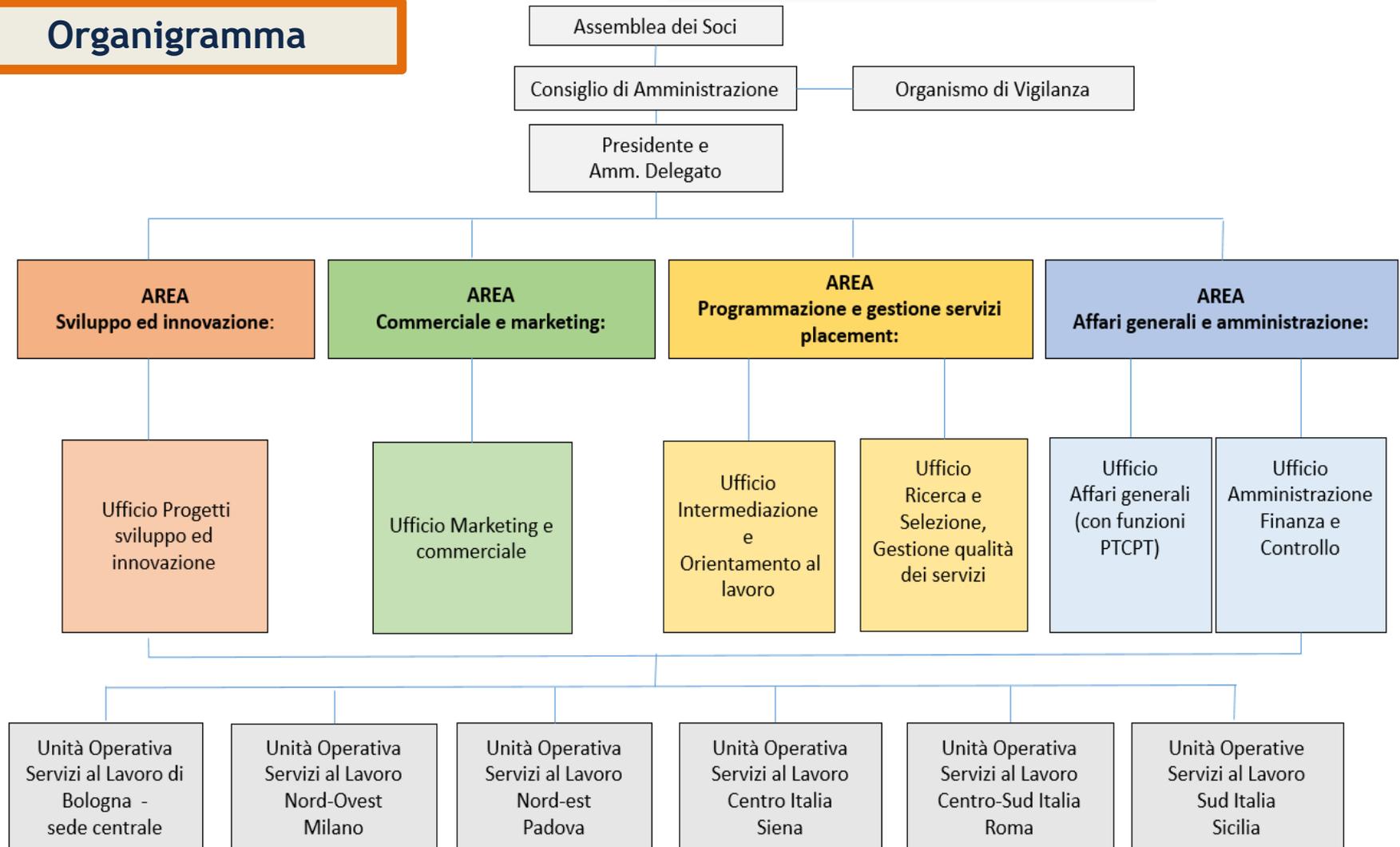


## AlmaLaurea srl sul territorio

-  1 sede centrale a Bologna
-  5 sedi Unità Operative per i Servizi al Lavoro (UOSL) localizzate a Milano, Padova, Siena, Roma, Palermo.

Le UOSL di Siena e Palermo sono ospitate all'interno di **strutture universitarie** grazie a 2 **protocolli di intesa** con l'Università di Siena e la Rete Placement degli Atenei siciliani.

## Organigramma



## Struttura operativa



- 20 dipendenti
- 3 contratti di apprendistato
- Età media: 35 anni
- Media anzianità lavorativa: 5 anni (2017-2020)
- 95% laureati
- 70% componente femminile
- 25% tasso di turnover positivo/assunzioni nel triennio (2017-2020)
- 2 accordi individuali di smart working (pre covid 19)
- 20 dipendenti in modalità agile da Marzo 2020
- CCNL Terziario, distribuzione e servizi - Commercio
- Contratto integrativo 2019-2021
- Associata a Confindustria Emilia Centro
- Soci: 1
- Amministratori: 3
- Presidente e Amministratore Delegato: 1
- Organo di controllo: 1
- Organismo di Vigilanza: 1

## Formazione continua per tutto il personale:

- Iscrizione dal 2017 al Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua Fondimpresa
- n. 188 ore erogate (2017-2020)

Attraverso una strategia condivisa con il socio unico Consorzio, verso un modello di impresa di nuova generazione: *Corporate Social Responsibility*



Upgrade dell'impianto organizzativo aziendale



Revisione dei processi aziendali per linea di servizio



Implementazione dei principi di Agenda 2030 e promozione del valore competitivo dell'etica





## 1. Upgrade dell'impianto Organizzativo

Progettare e realizzare delle azioni che favoriscano un **maggiore benessere e flessibilità organizzativa** e una miglior equilibrio casa-lavoro



Estensione **smart-working** a tutto il personale (n. 20 accordi individuali) entro 2021 (post covid).



Implementazione nuovo **Accordo integrativo aziendale** (II° livello) e Premio di risultato entro 2021.



Progettazione/Introduzione di un **sistema di welfare aziendale**, entro 2022.



Revisione **spazi lavorativi** e gestione postazione d'ufficio. Apertura di almeno 1 **ulteriore Uosl** presso sedi stakeholder entro 2022.



Attuazione del **piano formativo aziendale** annuale tramite Fondimpresa.



Revisione **organigramma** in termini di struttura, funzioni, livelli entro 2022.



Approccio alla definizione di un **piano individuale di performance** (obiettivi/risultati) entro il 2023.



## 2. Revisione dei processi aziendali per linea di servizio

Ripensare i processi aziendali non soltanto in un'ottica di ottimizzazione interna ma anche al fine di accrescere la soddisfazione del cliente e dell'ampia platea di stakeholders.



Analisi qualità processi aziendali e creazione linee guida e procedure e **policy interne** per almeno 2-3 aree di servizio entro il 2022.



Implementazione di un **sistema di qualità** entro il 2023.



## 3. Implementazione dei principi di Agenda 2030 e promozione del valore competitivo dell'etica

Personalizzazione del nuovo **Piano pluriennale di attività (2021-2023)** nell'ottica dell'**Agenda 2030**



Attivazione di almeno 3 **partnership e progetti** con attori chiave in ambito sostenibilità (2 entro 2021, 1 entro 2022)



Sviluppare ed implementare il **piano formativo** integrandolo con il **tema sostenibilità** (diritti umani, trasparenza, modelli di lavoro sostenibili, ecc.) entro 2021.



**CRS e Bilancio di Genere** (azioni interne/esterne) esterno entro 2021

Rafforzamento del **valore competitivo dell'Etica** espresso in termini di responsabilità, correttezza e trasparenza nei rapporti con i diversi stakeholder.



Integrazione nel **codice comportamento ed etico** dei principi Agenda 2030 e diritti umani Onu (entro 2021).



**Trasferimento nostri valori/buone prassi** ai stakeholder (fornitori e clienti) negli anni 2021-2022-2023.

## Principale bibliografia

- *S. Consiglio, A. Riitano* (a cura di) «Sud innovation. Patrimonio culturale, innovazione sociale e nuova cittadinanza» Ed. Franco Angeli (2016)
- *F. Coin*, “Un’Istituzione democratica per una società più giusta”, in *Internazionale 1377*, 25/09/2020 pagg. 45
- *I. Dionigi* «Osa sapere. Contro la paura e l’ignoranza» Ed. Solferino (2019)
- *M. Draghi*, “Incertezza e responsabilità”, Intervento al 41° Meeting Rimini, 18/08/2020
- *L. Floridi* «La quarta rivoluzione. Come l’infosfera sta trasformando il mondo» Ed. Raffaello Cortina (2017)
- *W. Passerini* (a cura di) «Basta chiacchiere! Un nuovo mondo del lavoro» Ed. Franco Angeli (2020)
- *G. Rosas*, “Occupazione giovanile: La crisi nella crisi”, Presentazione del Direttore ILO Italia al Seminario formativo del Centro Studi Ricerca e Formazione CISL, 26/05/2020
- *L. Solari* «Freedom management. Organizzazioni centrate sulla libertà dell’individuo» Ed. Franco Angeli (2020)
- *O. Staley*, “Riavviare l’Università”, in *Internazionale 1377*, 25/09/2020 pagg. 40-47
- *Assolombarda e Confindustria Canavese*, “Il Futuro della Formazione. Investire sul capitale umano” (2020)
- *Banca d’Italia*, Gli effetti della pandemia sul fabbisogno di liquidità, sul bilancio e sulla rischiosità delle imprese”, Nota Covid 13/11/2020
- *CocoonPro*, “Come le organizzazioni migliorano, La pratica dell’Evolution Flow”, <https://medium.com/cocoon-pro>
- *Fondazione CRUI*, “IV Rapporto dell’Osservatorio Università-Imprese” (2018)
- *Prometeia*, “Rapporto di Previsione”, Settembre 2020
- *Rapporto ILO 2019*, «Lavorare per un futuro migliore - Rapporto della Commissione mondiale sul futuro del lavoro» (2020)
- *Skilla Learning Path* in collaborazione con Cefriel ed ÉCOLE «Digital Upskilling. Essere manager nell’era digitale. Opportunità, nuovi modelli di business e best practice della digitalizzazione» (2020).



**Bologna - Sede centrale**  
Viale Angelo Masini, 36 - 40126 Bologna

Milano | Padova | Siena | Roma | Sicilia

*Numero Verde*  
**800 242119**

[www.almalaurea.it](http://www.almalaurea.it)

App AlmaGo

[servizio.aziende@almalaurea.it](mailto:servizio.aziende@almalaurea.it)