

REPORT TAVOLI TEMATICI S3

INDICE

Introduzione.....	1
1. La sfida del talento: il problema dei talenti in Trentino.....	3
2. Iniziative per colmare il talent gap in Trentino.....	5
2.1 Il nuovo Bando Manager.....	5
2.2 Il progetto Talent Hi-Jobs.....	6
3. Strategie e strumenti per attrarre talenti: dall'AI all'Employer	
Branding.....	8
3.1 Talent Intelligence: l'AI generativa che rivoluziona il recruiting e	
il talent management.....	8
3.2 Strategie di Employer Branding: un workshop interattivo.....	9
Conclusioni.....	10

Strategia di Specializzazione Intelligente S3 2021-2027
della Provincia autonoma di Trento | 5 dicembre 2024
presso la sede di **SOI-School of Innovation, Università degli**
Studi di Trento.

Introduzione

➤ Finalità

La mattina del 5 dicembre 2024 è stata dedicata ai **Tavoli S3**, un'iniziativa volta a favorire il dialogo strutturato tra il mondo della ricerca, delle istituzioni e quello imprenditoriale, con l'obiettivo di stimolare idee innovative e progetti di sviluppo per il territorio. Dopo i saluti istituzionali della **Dott.ssa Carla Strumendo** e del **Professor Alessandro Rossi**, il Tavolo ha offerto un'occasione preziosa per mettere a sistema esigenze, competenze e visioni, valorizzando il contributo degli attori coinvolti.

Il tavolo è stato incentrato su un tema trasversale rispetto ad aree e traiettorie S3, ovvero quello dei talenti. Questi sono riconosciuti come una leva essenziale per la crescita delle imprese e lo sviluppo economico-sociale. In questo contesto, l'Università di Trento ha ribadito il suo ruolo strategico nel potenziare competenze trasversali e soft skills, promuovendo innovazione, imprenditorialità e creatività, anche attraverso metodologie di apprendimento come il *challenge based learning*.

L'evento ha sottolineato come l'innovazione passi necessariamente dall'attrazione e dalla valorizzazione delle risorse umane e ha invitato i partecipanti a considerare momenti di confronto come questi un'opportunità di crescita.

➤ **Interventi**

Nel corso dell'incontro sono intervenuti rappresentanti dell'Amministrazione trentina e rappresentanti esperti di risorse umane e innovazione, secondo il programma di seguito articolato:

» **Saluti istituzionali**

Presentazione della giornata e breve introduzione della S3 della Provincia autonoma di Trento e del ruolo dei Tavoli Tematici S3.

Relatori: **Carla Strumendo (Provincia autonoma di Trento);
Alessandro Rossi (Università di Trento); Nizar Dakka
(Trentino Sviluppo)**

» **La sfida del talento: il problema dei talenti in Trentino**

Introduzione al tema dei talenti e panoramica del problema del talent gap in Trentino

Relatore: **Umberto Pessot (Agenzia del Lavoro)**

» **Iniziative per colmare il talent gap in Trentino**

Il nuovo Bando Manager

Presentazione del nuovo avviso a valere sui fondi FESR, pensato per l'assunzione di personale qualificato e manager per la specializzazione intelligente

Relatore: **Ezio Cristofolini (Trentino Sviluppo)**

Il progetto Talent Hi-Jobs

Presentazione dell'iniziativa di Trentino Sviluppo che facilita l'attrazione di talenti qualificati in Trentino

Relatore: **Monica Carotta & Romina Falagiarda (Trentino Sviluppo)**

» **Strategie e strumenti per attrarre talenti: dall'AI all'Employer Branding**

Talent Intelligence: l'AI generativa che rivoluziona il recruiting e il talent management

Illustrazione di come l'AI generativa diventa strumento pratico per l'attrazione, la gestione e l'assunzione di talenti

Relatore: **Andrea Bonvicini (Growth Mindsetter)**

Strategie di Employer Branding: un workshop interattivo

Approfondimento sul concetto di employer branding e compilazione collaborativa di un canvas per imparare a identificare e sviluppare una strategia efficace per attrarre e trattenere i talenti

Relatore: **Alessandra Gatti (Talent Garden)**

1. La sfida del talento: il problema dei talenti in Trentino

Il **Dott. Umberto Pessot**, in rappresentanza dell'Agenzia del Lavoro, ha aperto la giornata con un intervento che ha posto il tema del talento al centro del dibattito. Portando i saluti della Dott.ssa Terlizzi, Dirigente generale dell'Agenzia del lavoro, ha offerto una riflessione approfondita sul significato del termine **talento** e sul suo ruolo strategico nel mondo del lavoro. Partendo da una definizione che lo vede come un dono naturale, il talento è stato reinterpretato come il risultato di un processo di apprendimento continuo, maturato attraverso studio, esperienza e pratica. Nel contesto delle risorse umane, il talento assume una rilevanza cruciale, declinandosi in aspetti chiave quali la gestione, la scoperta e lo sviluppo continuo delle competenze. Il capitale umano diventa così una risorsa strategica imprescindibile per il successo delle aziende, in grado di influire significativamente sulla loro competitività.

Il contesto globale, secondo quanto illustrato, conferma la crescente centralità del talento. Il concetto di *The War for Talent*, introdotto da McKinsey, ha sottolineato la crescente competizione internazionale per attrarre e trattenere lavoratori con competenze elevate. In particolare, si prevede una crescente domanda per professioni ad alta specializzazione tecnica. Questa dinamica evidenzia un divario preoccupante tra le competenze richieste dal mercato e quelle effettivamente disponibili, un fenomeno che riguarda anche il territorio provinciale.

A livello locale, infatti, il quadro delineato dal Dott. Pessot mette in luce un incremento nella domanda di lavoro, cresciuta del 5% nel 2023, accompagnato però da difficoltà di reperimento che riguardano il 55% delle posizioni ricercate. I dati segnalano una carenza di candidati disponibili per circa quattro offerte di lavoro su dieci. In particolare, emerge una difficoltà marcata nel reperire figure tecniche, con il 68% delle aziende che dichiarano problematiche in questo ambito, seguite dal 55,9% che segnala carenze per le professioni qualificate nei settori commerciali e dei servizi. Rispetto al 2019, le difficoltà percepite dalle imprese nel reclutamento di figure tecniche sono aumentate del 33,5%, un dato che riflette la crescente complessità di un mercato del lavoro sempre più specializzato.

Queste criticità si intrecciano con altre dinamiche strutturali, come il deficit partecipativo occupazionale e di genere, oltre all'invecchiamento della forza lavoro. Inoltre, la mobilità volontaria dei lavoratori rappresenta una sfida ulteriore per le aziende locali. Di fronte a questi fenomeni, il Trentino è chiamato a sviluppare una proposta di valore territoriale capace di attrarre e trattenere i talenti, rispondendo alle loro aspettative e fornendo motivazioni concrete per scegliere di rimanere in Provincia al termine del percorso formativo.

In questa direzione, il progetto **Trentino for Talent** mira a rendere il territorio più attrattivo. Infatti, secondo un'indagine comparativa che è stata presentata e che ha coinvolto diversi paesi

europei – tra cui Italia, Francia, Germania, Regno Unito e Svezia – le aspettative dei lavoratori sono sempre più orientate verso benefici immateriali. I risultati della ricerca rivelano che i talenti considerano prioritari fattori quali un ambiente di lavoro positivo, caratterizzato da buone relazioni con colleghi e superiori, un equilibrio tra vita privata e professionale (*work-life balance*) e una maggiore autonomia organizzativa.

Un'ulteriore conferma arriva dal **Rapporto Randstad Employer Brand Research 2023**, che evidenzia come i benefit non monetari abbiano ormai un peso equivalente a quelli economici. Tra gli elementi più apprezzati si annoverano la qualità delle relazioni interpersonali sul luogo di lavoro, la flessibilità nelle modalità operative e la disponibilità di spazi moderni. È emerso, inoltre, che fattori come una comoda ubicazione aziendale, maggior tempo libero e la possibilità di organizzare autonomamente il proprio lavoro sono sempre più rilevanti nel definire un ambiente lavorativo attrattivo per i talenti.

Concludendo il suo intervento, il Dott. Pessot ha sottolineato l'urgenza di colmare il ***talent gap***, adottando strategie che favoriscano una migliore integrazione tra domanda e offerta di lavoro. Ha inoltre ribadito l'importanza di creare un sistema territoriale che non solo supporti le imprese nella ricerca di risorse qualificate, ma che al contempo risponda ai bisogni e alle aspirazioni dei lavoratori, rafforzando il legame tra le nuove generazioni e il Trentino.

2. Iniziative per colmare il talent gap in Trentino

2.1 Il nuovo Bando Manager

Il secondo intervento della giornata, presentato dal **Dott. Ezio Cristofolini** di Trentino Sviluppo, ha illustrato le iniziative volte a colmare il **talent gap** in Trentino, focalizzandosi sul nuovo **Avviso FESR n. 1/2024**, noto come **Bando Manager**. Questo strumento, promosso dalla Provincia autonoma di Trento e cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), mira a sostenere le piccole e medie imprese (PMI) locali nell'assunzione di figure manageriali altamente qualificate, al fine di sviluppare competenze specialistiche in linea con la Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) provinciale. Il bando dispone di una dotazione finanziaria complessiva di 3 milioni di euro, con un contributo a fondo perduto che copre il 50% delle spese ammissibili, fino a un massimo di 150.000 euro per progetto. L'obiettivo principale è incentivare l'inserimento di manager esperti nelle PMI trentine, supportando progetti che promuovano l'innovazione, la digitalizzazione, la sostenibilità e la competitività aziendale. Per accedere ai finanziamenti, le imprese devono presentare progetti coerenti con almeno una delle quattro aree della **S3** provinciale: **Sostenibilità, montagna e risorse energetiche; ICT e trasformazione digitale; Industria intelligente; Salute, alimentazione e stili di vita**. Il manager da assumere deve possedere un'esperienza professionale di almeno cinque anni nelle attività pertinenti al progetto, essere inquadrato almeno come quadro e assunto con contratto subordinato a tempo indeterminato o determinato di durata minima di due anni.

Il Dott. Cristofolini ha sottolineato che il bando rappresenta un'opportunità per le PMI di rafforzare le proprie competenze interne e rispondere alla crescente domanda di figure qualificate. I criteri di valutazione dei progetti includono: **Qualità e coerenza** del progetto in relazione agli obiettivi di crescita aziendale; **Qualificazione** della figura professionale da assumere; **Prospettive di sviluppo** derivanti dall'introduzione del nuovo manager; **Sostenibilità** del progetto e capacità di integrare stabilmente le nuove competenze in azienda.

Sono previste premialità per progetti che contribuiscono all'occupazione femminile e giovanile, che coinvolgono figure provenienti dal mondo accademico e della ricerca, e che generano sinergie innovative. Le PMI interessate devono essere iscritte e attive nel registro delle imprese prima del 31 dicembre 2023, avere almeno un'unità operativa in Trentino e presentare una spesa minima ammissibile di 200.000 euro. Le domande possono essere presentate a partire

dal 28 novembre 2024, con possibilità di avviare il progetto il giorno successivo alla presentazione della domanda. Il termine massimo per la conclusione dei progetti è fissato a 36 mesi dall'avvio.

Il Dott. Cristofolini ha evidenziato l'importanza di questo avviso come risposta alle sfide poste dalla pandemia da Covid-19, che ha accentuato la necessità di competenze innovative per affrontare processi virtuosi di trasformazione aziendale. Iniziative come il Bando Manager rappresentano un passo concreto per colmare il divario tra le competenze disponibili e quelle richieste dal mercato, incentivando lo sviluppo di un ecosistema territoriale capace di attrarre e trattenere talenti qualificati.

L'intervento si è concluso con un invito alle imprese del territorio a cogliere questa opportunità, per contribuire a costruire un Trentino sempre più competitivo e orientato al futuro.

2.2 Il progetto Talent Hi-Jobs

Il Tavolo S3 è proseguito con l'intervento della **Dott.ssa Monica Carotta** e della **Dott.ssa Romina Falagiarda**, rappresentanti di Trentino Sviluppo, che hanno illustrato il progetto **Trentino for Talent**, una strategia ambiziosa finalizzata a posizionare il territorio trentino come un polo attrattivo e competitivo per i talenti nazionali e internazionali.

Il progetto nasce per rispondere a una doppia sfida: attrarre nuovi talenti sul territorio e trattenere quelli già presenti, superando le difficoltà che le imprese locali incontrano nel reperire collaboratori qualificati. Tra gli obiettivi principali figurano l'aumento della visibilità delle opportunità di impiego presso le aziende locali, il miglioramento degli elementi di attrattività del territorio e il rafforzamento del posizionamento del Trentino come una regione proattiva e accogliente per chi cerca opportunità di crescita personale e professionale. Una delle azioni cardine del progetto è la creazione di un servizio integrato a supporto delle imprese nella ricerca di personale specializzato. Questo si declina attraverso una serie di iniziative concrete: una **campagna di comunicazione mirata** per promuovere il Trentino come luogo ideale per vivere e lavorare; la creazione della **piattaforma Hi-Jobs**, una vetrina dedicata alla promozione delle offerte di lavoro qualificato; l'utilizzo della pagina LinkedIn dell'Agenzia del Lavoro per ampliare il raggio di azione nella ricerca di candidati; l'introduzione del **Welcome Pack**, un pacchetto di servizi per agevolare l'inserimento dei professionisti sul territorio. Questo strumento fornisce supporto per la ricerca di alloggi, l'individuazione di percorsi formativi, l'inserimento scolastico dei figli, l'accesso ai servizi sanitari e bancari, la gestione delle pratiche di ingresso e la fruizione dei trasporti locali; vengono proposti anche eventi di sensibilizzazione sui temi della gestione delle risorse umane, mirati a favorire la talent *retention*, ossia la capacità di trattenere i migliori talenti in azienda.

Tra gli appuntamenti più significativi, è stato ricordato l'evento del 15 dicembre 2023, intitolato **“Costruire il piano di welfare per attrarre e trattenere i talenti”**, che ha offerto

una panoramica sui temi più rilevanti legati al benessere e alla soddisfazione dei lavoratori in ambito aziendale.

Il progetto **Trentino for Talent**, attivo dal 1° febbraio 2023, ha già ottenuto risultati significativi. In meno di un anno, ha supportato 56 aziende nella ricerca di personale, presentando 758 candidati, di cui 405 hanno sostenuto colloqui. Questo processo ha portato a 138 proposte di assunzione e alla firma di 74 contratti di lavoro. Parallelamente, la campagna di attrazione ha generato 1.108 lead, con 150 persone dichiaratesi molto interessate a trasferirsi in Trentino. Il Welcome Pack ha gestito 25 casi, offrendo assistenza su temi quali la ricerca di alloggi, la formazione e le procedure di ingresso.

L'intervento ha messo in evidenza come la capacità di attrarre e trattenere talenti non sia solo una sfida economica, ma anche una questione strategica che richiede un approccio integrato. L'ascolto delle esigenze delle aziende e la costruzione di un territorio accogliente e attrattivo rappresentano elementi fondamentali per il successo di iniziative come **Trentino for Talent**, che si propone non solo di rispondere alle attuali difficoltà di reperimento, ma anche di costruire una solida reputazione per il Trentino come luogo di opportunità e innovazione.

3. Strategie e strumenti per attrarre talenti: dall'AI all'Employer Branding

3.1 Talent Intelligence: l'AI generativa che rivoluziona il recruiting e il talent management

Il **Dott. Andrea Bonvicini** ha tenuto un intervento che ha esplorato il ruolo dell'intelligenza artificiale (AI) nel mondo del lavoro, con particolare riferimento alla sua applicazione nel settore delle risorse umane. Con il provocatorio titolo **Ma dove vai se l'AI non ce l'hai?**, Bonvicini ha aperto la sua presentazione sottolineando come l'**AI generativa** stia diventando sempre di più una risorsa cruciale per molteplici ambiti professionali.

Uno degli aspetti centrali dell'intervento ha riguardato l'importanza di fornire istruzioni precise per ottenere risultati di qualità da strumenti come ChatGPT. Bonvicini ha infatti sottolineato che un *prompt* ben strutturato deve essere sufficientemente informativo e adattato progressivamente al contesto specifico. Inoltre, per utilizzare questi strumenti in modo efficace, è fondamentale descrivere all'AI il proprio ruolo, il contesto lavorativo e l'obiettivo delle richieste, garantendo risposte più mirate e pertinenti.

Il relatore ha illustrato alcune delle più recenti evoluzioni tecnologiche legate all'intelligenza artificiale, come il **modello O1 Preview**, che integra capacità di ragionamento avanzato, e le versioni personalizzate di ChatGPT (*Custom GPT*), progettate per rispondere in modo estremamente specifico a determinati ambiti professionali.

Un altro esempio interessante portato dal Dott. Bonvicini è stato **NotebookLM**, un sistema che consente di raccogliere, sintetizzare e consultare informazioni in modo interattivo, permettendo agli utenti di "dialogare" con esperti virtuali su specifici argomenti. Questo strumento può trasformare contenuti testuali in file audio simili a podcast, ampliando le modalità di fruizione delle informazioni. Inoltre, tecnologie come **Eleven Labs**, che permettono la traduzione di file audio, aprono nuove possibilità per la condivisione e l'accessibilità dei contenuti in contesti lavorativi sempre più globalizzati.

Guardando al futuro, Bonvicini ha evidenziato come l'integrazione strategica dell'AI sia destinata a diventare indispensabile per affrontare le sfide lavorative e sociali. Tecnologie come **Copilot** di Microsoft 365 stanno già dimostrando il loro potenziale, portando funzionalità avanzate direttamente nel browser per migliorare l'efficienza e l'organizzazione del lavoro. Questi strumenti non solo permettono di risparmiare tempo, ma contribuiscono anche a ridefinire il ruolo dei professionisti, consentendo loro di concentrarsi su attività a più alto valore aggiunto.

3.2 Strategie di Employer Branding: un workshop interattivo

L'ultimo intervento della giornata è stato curato dalla **Dott.ssa Alessandra Gatti** di Talent Garden, con un workshop interattivo incentrato sulle strategie di **employer branding**. Questo incontro, particolarmente apprezzato per la sua natura partecipativa e dinamica, ha approfondito il significato e l'importanza dell'*employer branding*, fornendo strumenti pratici per sviluppare strategie efficaci finalizzate ad attrarre e trattenere i talenti.

L'*employer branding* è stato definito come l'immagine e la reputazione che un'azienda costruisce per posizionarsi sul mercato del lavoro, rendendosi attrattiva per i migliori talenti disponibili. Alessandra Gatti ha evidenziato come, al di là delle dichiarazioni ufficiali presenti sulle pagine aziendali, l'essenza autentica di un'azienda possa essere raccontata per mezzo dei suoi dipendenti.

Durante il workshop, i partecipanti sono stati condotti attraverso un percorso interattivo per identificare gli elementi chiave di una strategia di successo. Tra i fattori più rilevanti e da evidenziare sono stati citati: la costruzione di un ambiente di lavoro positivo e stimolante; l'equilibrio tra vita lavorativa e privata (*work-life balance*) e la creazione di spazi moderni e flessibili, in grado di adattarsi alle esigenze dei lavoratori.

A supporto delle argomentazioni, sono stati presentati dati e ricerche che confermano come i talenti attribuiscono sempre maggiore valore ai benefici intangibili rispetto a quelli esclusivamente economici. Elementi quali una buona relazione con i colleghi, la qualità delle interazioni con i superiori e la possibilità di lavorare in modalità flessibile rappresentano ormai fattori decisivi per attrarre e mantenere i migliori professionisti.

Il workshop si è concluso con un invito a tutti i partecipanti a riflettere sul ruolo strategico che l'*employer branding* può svolgere nella definizione dell'identità aziendale e nel posizionamento competitivo sul mercato; ed è stato sottolineato che investire nella costruzione di un'immagine solida e coerente non solo migliora l'attrattività di un'azienda, ma contribuisce anche a rafforzare il senso di appartenenza e la motivazione dei dipendenti.

Conclusioni

Gli interventi e il workshop che hanno animato questa giornata di confronto hanno dimostrato come il **talento** rappresenti una risorsa cruciale per il futuro del Trentino, ma anche una sfida che richiede strategie integrate e un dialogo costante tra istituzioni, imprese e centri di ricerca. Le iniziative illustrate – dal progetto **Trentino for Talent** al **Bando Manager**, passando per l'utilizzo dell'**AI generativa** e le strategie di **employer branding** – hanno offerto strumenti concreti per attrarre e trattenere talenti, rispondendo alle esigenze di un mercato del lavoro sempre più competitivo e specializzato.

Il contributo di tutti i relatori ha messo in evidenza la necessità di una visione sistemica che combini innovazione tecnologica, valorizzazione del capitale umano e rafforzamento delle competenze trasversali. Le testimonianze delle aziende e delle istituzioni hanno sottolineato l'importanza di un ecosistema territoriale coeso, capace di promuovere un equilibrio tra innovazione e sostenibilità, tra opportunità professionali e qualità della vita.

In particolare, il focus sull'**employer branding** e sul ruolo dei dipendenti come ambasciatori del valore aziendale ha evidenziato un cambio di paradigma nella gestione delle risorse umane, orientato verso la costruzione di ambienti di lavoro più inclusivi, stimolanti e flessibili. Allo stesso modo, l'integrazione di strumenti avanzati come l'AI generativa nei processi di **recruiting** e **talent management** testimonia come l'innovazione possa amplificare le opportunità di crescita sia per le imprese che per i lavoratori.

I **Tavoli S3** rappresentano una piattaforma strategica per la condivisione di esperienze e competenze, creando sinergie virtuose tra i diversi attori coinvolti. Gli spunti emersi costituiscono una base solida per affrontare le sfide future e sviluppare iniziative capaci di tradurre le idee in progetti concreti e ad alto impatto per il territorio.