



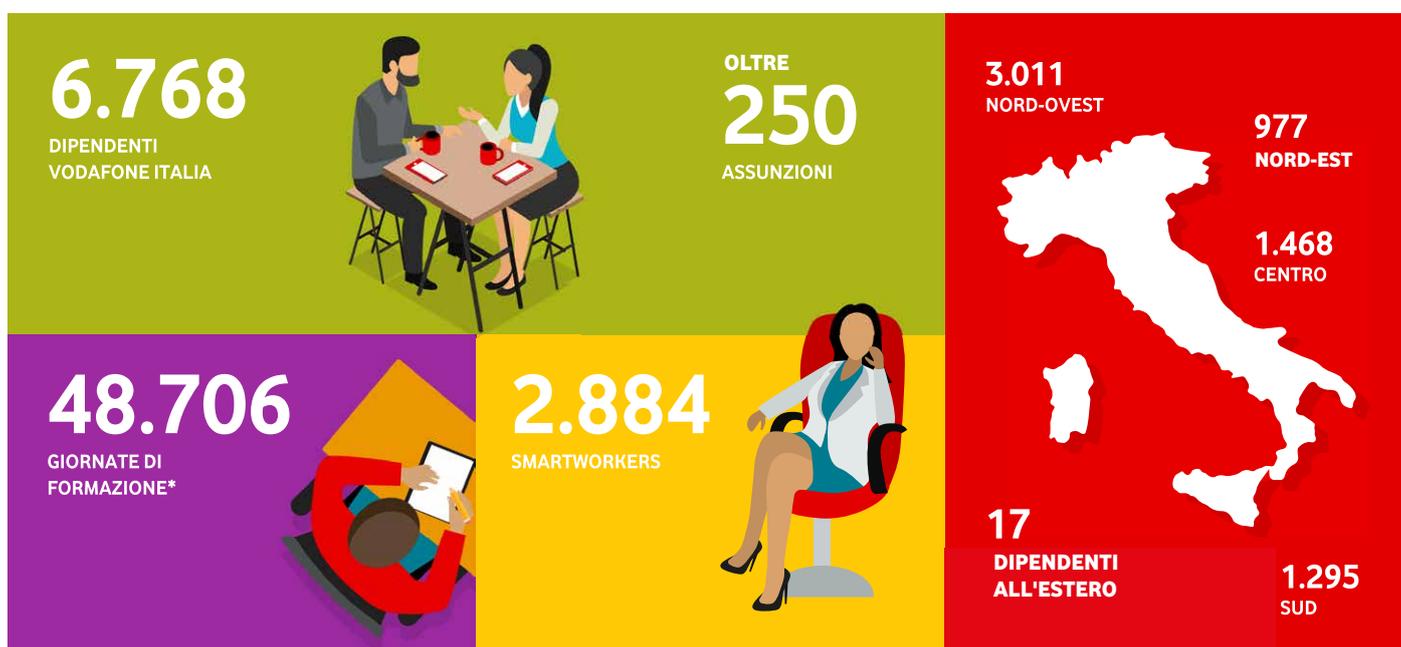
04

**PROMUOVIAMO
IL TALENTO,
L'INCLUSIONE
E L'EQUILIBRIO
VITA/LAVORO**



Promuoviamo il talento, l'inclusione e l'equilibrio vita -lavoro

Per Vodafone Italia valorizzare le proprie persone e sviluppare le loro professionalità significa consolidare il successo dell'azienda nel tempo, in particolar modo in considerazione di uno scenario competitivo caratterizzato da modelli di business, tecnologici e di consumo in continua trasformazione. Adottare uno sguardo di lungo periodo, guardare alla sostenibilità complessiva dell'impresa, porta Vodafone Italia alla creazione di un ambiente di lavoro collaborativo e motivante, capace di cogliere le esigenze di ciascun individuo e di valorizzare i differenti profili professionali. Vodafone Italia è inoltre una realtà fortemente radicata sul territorio in cui opera, radicamento dimostrato dal fatto che, la quasi totalità dei dipendenti e dei senior manager, è di nazionalità italiana. Infine, a continua tutela di tutti i dipendenti, Vodafone Italia favorisce la costante collaborazione con le organizzazioni sindacali, per il raggiungimento di accordi riguardanti le principali tematiche inerenti la gestione delle risorse umane.



Diversità, inclusione e smart working

Garantire la parità

Vodafone Italia ritiene la diversità una fonte di creazione di valore per l'azienda e, pertanto, un capitale da promuovere e valorizzare. Il costante lavoro di persone con esperienze, formazione, culture e storie diverse permette infatti all'azienda di rispondere sempre meglio alle numerose sfide poste ogni giorno dal mercato.

La parità di trattamento delle persone di Vodafone Italia si concretizza nel garantire, a partire dalla fase di selezione e in tutte le attività svolte, la non discriminazione per motivi di razza, sesso, nazionalità, identità di genere, status sociale, apparenza fisica, religione e orientamento politico. Per garantire l'efficacia e l'effettività della politica di non discriminazione, Vodafone Italia ha disposto delle specifiche regole di comportamento e strumenti per la comunicazione e la gestione di eventuali episodi di discriminazione.

In particolare, i dipendenti hanno l'obbligo di segnalare eventuali episodi al proprio manager, alla funzione HR, a un ente terzo (che può raccogliere segnalazioni anche da fonti esterne) o direttamente all'Organismo di Vigilanza. Le persone o gli enti coinvolti hanno il compito di valutare le informazioni ricevute e di identificare le opportune modalità di gestione: ad esempio, le Risorse Umane hanno la responsabilità di garantire che non ci siano ripercussioni di alcun tipo nei confronti di chi effettua una segnalazione in buona fede, a prescindere dal fatto che la segnalazione non trovi riscontro a valle del processo di investigazione. Nel corso dell'anno non sono stati riportati episodi di discriminazione.

Il nostro impegno

Diamo **CITTADINANZA** ai **DIFFERENTI MODI** di **ESSERE** che convivono nella **NOSTRA ORGANIZZAZIONE**.

Crediamo nell'**INCLUSIONE** perché molteplici punti di vista generano una **spinta positiva al cambiamento**.

FACCIAMO **tesoro** delle **DIVERSITÀ** per meglio interpretare l'eterogeneità dei **nostri clienti** e del mondo che ci circonda.

VALUTIAMO LE PERSONE in **BASE** al **MERITO**, non a **GENERE, ETÀ, PROVENIENZA, ORIENTAMENTO SESSUALE**, etnia, religione o diversa abilità.

VALORIZZIAMO **DIFFERENTI STILI** di **LEADERSHIP**: non c'è un solo modo **DI ESSERE LEADER**.



Diversità e inclusione nelle politiche di assunzione

L'inserimento di personale durante l'anno è stato guidato dai criteri di Diversity & Inclusion: gli ingressi, infatti, sono stati ripartiti in modo bilanciato tra donne e uomini.

La strategia di assunzione è stata caratterizzata dalla ricerca dal mercato esterno di competenze specifiche e specialistiche in grado di rispondere alle sfide del settore e alle future evoluzioni della tecnologia. In particolare, la ricerca di nuove competenze ha avuto un forte focus sul mondo digitale, con particolare attenzione ai profili specializzati su Big Data analytics, Cloud & Hosting e Video.

Il Vodafone Discover Program

Nel corso dell'anno Vodafone Italia ha ridefinito il Vodafone Discover Program, il programma definito dall'azienda per attrarre i migliori neolaureati e investire sui talenti del futuro. Il nuovo percorso prevede una job rotation di 9 mesi propedeutica ad un inserimento definitivo in una delle aree aziendali, tra cui: Sales & Marketing, Commercial Operations, Technology, Finance, Strategy e Human Resources. Il percorso prevede una job rotation strutturata in 3 periodi di 3 mesi ciascuno. Nel corso dei 9 mesi i partecipanti svolgeranno attività di Customer Experience, negli store, nei call center e nei team digitali e miglioreranno le proprie competenze nell'ambito dell'iniziativa CARE. I neolaureati prenderanno inoltre parte a 2 distinti progetti in aree aziendali diverse tra di loro, il primo cross-functional mentre il secondo propedeutico all'inserimento nel primo ruolo in azienda.

Sul fronte della parità di genere, Vodafone Italia si fa promotrice di attente politiche a favore delle donne che da una parte valorizzano il talento femminile e dall'altro aiutano a conciliare le responsabilità familiari con il lavoro.

Ad esempio, a supporto delle donne e delle famiglie, durante il periodo di maternità l'azienda integra lo stipendio fino al 100% (sostegno alla maternità) nei quattro mesi e mezzo di assenza facoltativa successivi al periodo obbligatorio. Inoltre, è prevista la possibilità di richiedere il passaggio ad un contratto part-time fino a trenta mesi di vita del bambino o di usufruire di "turni agevolati". Sempre in caso di necessità di cura dei figli con età inferiore a otto anni, Vodafone Italia si impegna a valutare le richieste di passaggio a part-time delle mamme.

L'attenzione alle risorse umane si concretizza anche nell'offerta di percorsi formativi mirati a favorire il reinserimento in azienda del personale che rientra dopo una lunga assenza.

A sostegno delle famiglie Vodafone Italia ha inoltre sviluppato programmi dedicati all'assistenza sanitaria della persona e dei familiari a carico, tra i quali il rimborso per l'assistenza medica dei figli, del latte artificiale, gli asili nido, la flessibilità dei turni, il part-time reversibile, il servizio lavanderia e l'ambulatorio medico permanente.

Il **33%** delle nuove posizioni manageriali e di middle management sono state ricoperte tramite assunzione o promozione di candidate donne. Vodafone garantisce la presenza di almeno una donna nelle short list di candidati sia per ricerche esterne che per crescite interne.

40%

DI DONNE A DIRETTO
RIPORTO
DELL'AMMINISTRATORE
DELEGATO



31%

DEI DIRIGENTI DONNE

33%

DEI QUADRI DONNE



Le iniziative di Vodafone Italia per la promozione del talento femminile

Valore D

Vodafone Italia contribuisce ogni anno al progetto “Valore D” per supportare le aziende nello sviluppo di percorsi di crescita per i talenti femminili, sostenere le donne nel loro percorso verso il vertice aziendale e creare consenso intorno a un comune obiettivo, al fine di elevare la discussione pubblica sul tema e promuovere il cambiamento. Nel 2016 - 2017, la partnership con Valore D è continuata attraverso la partecipazione attiva delle persone del network a incontri di training dedicati alla leadership al femminile e a percorsi dedicati di coaching & training.

HeForShe

Vodafone Italia supporta e prende parte in maniera attiva alla campagna delle Nazioni Unite HeForShe, che promuove la parità di genere e l'empowerment femminile. Nel 2016 – 2017 si è svolto l'evento “HeForShe. Un passo avanti. La parità di genere riguarda tutti. Anche gli uomini” (tenutosi presso il Vodafone Village l'8 marzo 2016), ed in seguito, tramite un roadshow dell'Amministratore Delegato, sono stati coinvolti tutti i dipendenti Vodafone con l'obiettivo di ascoltare e costruire insieme l'agenda per le iniziative di Diversity & Inclusion. Nel corso dell'anno il roadshow ha toccato 8 città e coinvolto circa 600 persone.

F-LANE

A livello internazionale il Gruppo Vodafone ha lanciato l'iniziativa F-LANE, il programma di accelerazione di start-up che promuovono lo sviluppo di tecnologie per l'emancipazione femminile. L'acceleratore, promosso da Vodafone Institute for Society and Communication in collaborazione con Impact Hub Berlin e Social Entrepreneurship Akademie, ospiterà a Berlino un totale di 10 start-up per 6 settimane. Durante questo periodo i partecipanti riceveranno fino a 12 mila euro di finanziamento, potranno usufruire di spazi di lavoro gratuiti nei quali entrare in contatto con investitori e business angel e avranno l'opportunità di essere seguiti da mentori individuali.

Il Tempo delle Donne

Vodafone Italia ha sponsorizzato il festival di 3 giorni “Il Tempo delle Donne”, andato in scena negli spazi della Triennale di Milano, con spettacoli, attività e workshop riguardanti il tema dell'empowerment femminile.

Valore D



Promozione del talento femminile

Il roadshow "Un passo avanti"

Attraverso il roadshow "Un passo avanti", Vodafone Italia ha voluto ampliare il dibattito sui temi della diversità e dell'inclusione, coinvolgendo direttamente i propri dipendenti e raccogliendo le loro proposte e idee su come migliorare l'inclusione delle diversità in Vodafone Italia.

Il roadshow, che ha previsto 9 tappe in tutte le principali sedi di Vodafone, ha coinvolto circa 600 persone. In ogni città 60 dipendenti hanno condiviso idee e spunti insieme ad Aldo Bisio, Amministratore Delegato di Vodafone Italia, e Donatella Isaia, Direttore Risorse Umane e Organizzazione, con un particolare focus su 4 aree di inclusione prioritarie per Vodafone:

- **Gender**, per garantire che donne e uomini abbiano una reale parità di trattamento e l'accesso alle stesse opportunità di crescita
- **Generation**, per favorire l'integrazione delle diverse fasce di età, dando voce ai giovani e valorizzando le competenze dei senior, in modo che non si sentano esclusi dalle attività aziendali
- **Orientamento sessuale**, per far sì che ognuno si senta a proprio agio in azienda e libero di esprimersi al meglio
- **Background**, per migliorare la capacità di accogliere e integrare chi entra in Vodafone da un altro settore, da un'altra realtà aziendale o da un altro paese e di ascoltare punti di vista differenti

Le idee e le proposte emerse nel corso delle 9 tappe del roadshow hanno portato alla definizione dell'Agenda Diversity & Inclusion di Vodafone per la promozione di iniziative volte a migliorare il livello di inclusione in Vodafone Italia e il rispetto delle diversità.

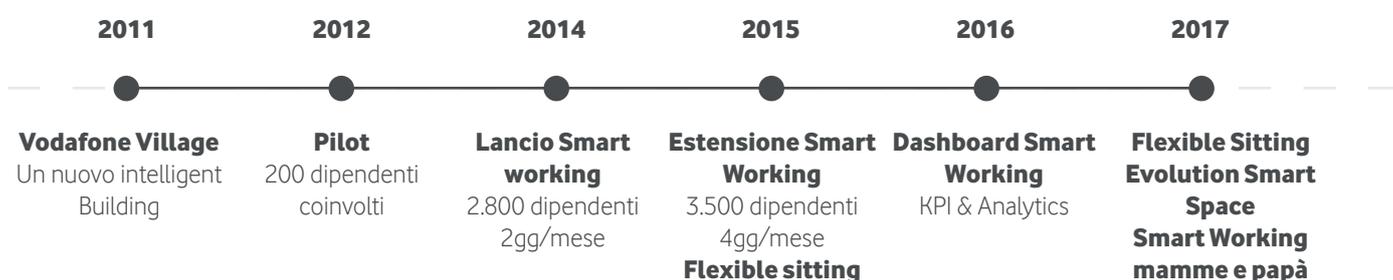


Smart Working: "un circolo virtuoso di cui beneficiano l'organizzazione, le persone e anche l'ambiente"

Dal 2014, Vodafone Italia ha lanciato lo Smart Working per i propri dipendenti, proseguendo un percorso di innovazione iniziato nel 2012 con il primo progetto pilota. Attraverso le iniziative di Smart Working, Vodafone Italia mira a promuovere lo sviluppo di un ambiente di lavoro più inclusivo, che permette alle proprie persone di gestire le proprie attività con maggiore autonomia, modulando di conseguenza le proprie modalità lavorative per rispondere alle necessità personali e aziendali.

Vodafone Italia ha continuato ad estendere lo smart working a tutti i dipendenti che non hanno un contatto diretto con il cliente, offrendo maggiore flessibilità a vantaggio dei dipendenti grazie all'opportunità di lavorare in remoto per un giorno alla settimana, compresi il lunedì e il venerdì. Per tutti i dipendenti, che scelgono di lavorare in modalità "smart" è prevista una formazione specifica sulla sicurezza e sugli strumenti di lavoro e, per tutti i manager, sono previsti corsi volti a promuovere comportamenti corretti e organizzazione del lavoro, in termini di obiettivi e risultati, controllo del tempo e rispetto degli orari dei meeting.

Grazie alle nuove modalità di lavoro "smart", Vodafone Italia incoraggia la diffusione di una cultura del lavoro orientata maggiormente al risultato e meno alla presenza fisica delle persone. Un'impostazione culturale che porta alla crescita dell'efficienza e della produttività dei dipendenti, come dimostrato da un'indagine interna che ha coinvolto 1.500 dipendenti che hanno usufruito dello smart working. I risultati emersi hanno mostrato che l'85% delle persone intervistate ha riscontrato livelli maggiori di efficienza nel proprio lavoro, come confermato anche dalle osservazioni fornite dai manager diretti.



I benefici dello smart working non si esauriscono con l'incremento del benessere e della produttività delle persone, ma si estendono anche alla sfera della tutela ambientale. L'utilizzo di soluzioni di lavoro da remoto permette infatti la riduzione degli spostamenti tra casa e lavoro dei dipendenti, con una conseguente riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra. Nel corso del fiscal year 2016 – 2017 la riduzione degli spostamenti dei dipendenti a seguito dell'adesione alle iniziative di smart working ha portato ad una riduzione stimabile in circa 485 tonnellate di CO2 emessa. I benefici ambientali non derivano solo dalla riduzione dei viaggi dei dipendenti, ma anche dall'energia risparmiata nella gestione degli edifici di

Vodafone Italia, stimabile in circa 925,6 Kwh. L'utilizzo delle soluzioni di smart working contribuiscono infatti a gestire in maniera più efficiente l'illuminazione e i sistemi di condizionamento degli uffici con importanti risparmi energetici.

FY 2016/2017

Smart Workers 2.884 81%
Total Days 69.07K
Average days M/HC 2.0

Age Distribution **Male VS Female**
25+ **80%** male **76%**
35+ **80%** female **85%**
50+ **75%**

CO₂ Saving (tons)

485,36

Energy Saving (kWh)

925,6 K

Smart Space Vodafone

L'esperienza legata allo smart working, ha messo in luce la possibilità per Vodafone Italia di rimodulare gli spazi lavorativi in maniera più efficiente dal punto di vista gestionale e ambientale. Attraverso un attento studio dei trend di adesione allo smart working, l'azienda è in grado di valutare l'effettiva presenza fisica del personale all'interno degli uffici. Grazie a tale informazione la stessa ha la possibilità di ridurre le postazioni fisiche all'interno degli uffici in base alle effettive necessità dei dipendenti, ripensando gli spazi di lavoro in un'ottica "smart". A tal fine Vodafone Italia ha organizzato un workshop con gruppi di lavoro direzionali e cross-direzionali per definire gli spazi di lavoro del domani, sulla base delle esigenze espresse dalle persone e da ciascuna direzione. L'obiettivo è dunque quello di creare un ambiente di lavoro più dinamico, composto da ambienti versatili e adatti al lavoro in team, con spazi di lavoro diversi per le diverse fasi della giornata nonché sale adibite ai momenti di concentrazione e aree di lavoro all'aperto.

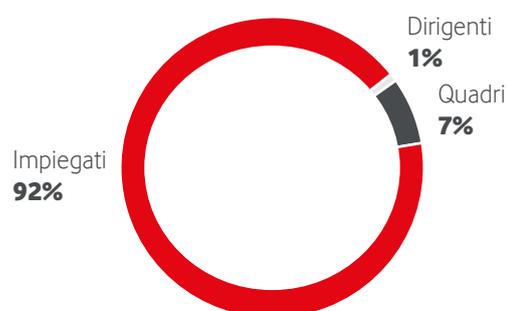
Formazione e Sviluppo

Vodafone Italia riveste un ruolo di leadership nel settore delle telecomunicazioni, grazie ad un'offerta tecnologica e commerciale all'avanguardia. Per mantenere la propria posizione, l'azienda punta sulla formazione e sulla gestione della conoscenza delle proprie persone con l'obiettivo di sviluppare e consolidare le competenze individuali e al tempo stesso per diffondere i valori e la strategia del Gruppo. Le attività di formazione, dunque, per Vodafone Italia rappresentano una leva strategica finalizzata a costruire la professionalità e la leadership necessarie per conseguire un'evoluzione strategica solida nel corso dei prossimi anni.

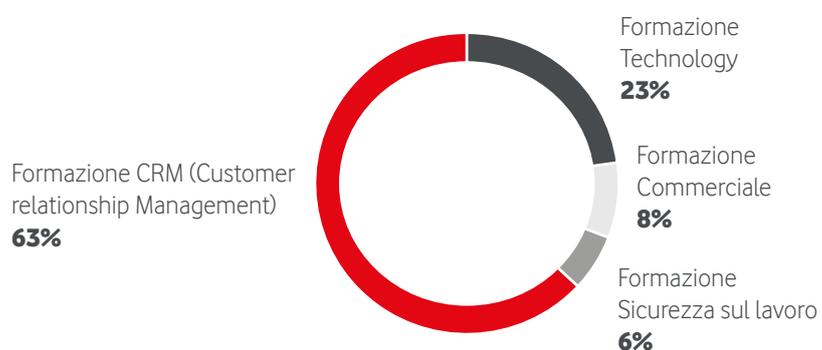
Aree di formazione



Formazione per qualifica



Formazione funzionale



Nota: per "giornate di formazione si intendono "Student Days", calcolati come: (ore di formazione erogata/8) x numero di partecipanti alla formazione

In quest'ottica sono proseguiti anche nell'esercizio 2016/2017 importanti investimenti dedicati alla formazione dei dipendenti, che hanno consentito di consolidare l'offerta formativa esistente ed integrarla con nuove iniziative.

Le attività di formazione realizzate hanno riguardato sia i dipendenti Vodafone Italia sia il personale dei partner commerciali. Per quanto riguarda i dipendenti interni, l'azienda si è focalizzata sulla ridefinizione dell'approccio alla formazione, con l'obiettivo di offrire al dipendente un percorso il più possibile personalizzato sulla base delle proprie esigenze.

Per il personale dei partner commerciali Vodafone Italia ha costruito un'offerta formativa composta da percorsi di formazione specifici a seconda del ruolo e delle competenze tecnico-professionali.

In generale il percorso formativo di Vodafone Italia si articola in diverse aree, definite per rispondere al meglio alle esigenze formative espresse dalle differenti funzioni aziendali e dalle specifiche competenze richieste dai differenti ruoli; in particolare:

Oltre 48.000 giornate di formazione organizzate di cui 17.000 rivolte al personale dipendente e 30.000 al personale dei partner commerciali

Formazione volta allo sviluppo di competenze nella gestione dei clienti Enterprise e Consumer

È proseguito il percorso di formazione e certificazione relativo alla metodologia di gestione della qualità di prodotti e servizi **Six Sigma**, con l'obiettivo di massimizzare la qualità dei processi e garantire la massima soddisfazione al cliente. Inoltre Vodafone Italia ha sviluppato un percorso denominato **Vodafone Way of Customer Care**, per lo sviluppo delle competenze delle persone legate all'empatia, all'ownership e al coaching. Tale percorso tende a promuovere uno sviluppo sempre più importante della customer experience alla base del programma CARE. Sono anche stati avviati i corsi dedicati ai nuovi applicativi Agatha ed

EVA, utilizzati dai consulenti nel corso delle loro attività quotidiane.

38 dipendenti hanno conseguito la certificazione per la metodologia six sigma

Formazione volta allo sviluppo di competenze di gestione delle vendite per i clienti Enterprise e Consumer

È proseguito il programma **Retail People Transformation (RPT 1.0)** che ha l'obiettivo di migliorare il livello di servizio al cliente e garantirne la creazione di uno standard di servizio uniforme all'interno di tutti gli store Vodafone. Grazie a questo percorso formativo è stato possibile definire ruoli differenziati per le figure di store manager e store specialist, con un conseguente aumento della soddisfazione dei clienti. Nel corso del 2017 Vodafone Italia ha promosso il lancio del programma di Retail People Transformation 2.0, con lo scopo di fornire alle proprie persone ulteriori competenze in ambito retail attraverso dei percorsi personalizzati sulla base delle esigenze delle diverse figure all'interno del negozio.

Inoltre Vodafone Italia, nel corso dell'anno, ha investito nella formazione relativa alle tecniche di vendita della Vodafone TV e nella definizione di una figura specializzata all'interno del negozio, dedicata alla vendita, assistenza e formazione riguardo agli smartphone, per rispondere al meglio alle esigenze dei clienti.

Formazione volta allo sviluppo delle competenze manageriali

A supporto delle figure manageriali Vodafone Italia nel corso del FY 2016 – 2017 con l'obiettivo di diffondere una cultura dell'inclusione, in continuità con l'iniziativa "Un Passo Avanti", ha definito il percorso formativo **Lead the future**, focalizzato sullo sviluppo di competenze di Leadership Inclusiva e di Performance Coaching dedicato a tutti i People Manager dell'azienda, promuovendo in Vodafone Italia 3 approcci:

- **Be Inclusive**, per acquisire consapevolezza dei propri pregiudizi
- **Be a Coach** per acquisire strumenti di Performance Coaching

- **Be a Care Leader** per diventare leader di customer obsession

770 People Manager formati su Leadership Inclusiva e Performance Coaching.

Formazione volta allo sviluppo di competenze tecnologiche

L'architettura formativa in ambito Technology si è concentrata attraverso il percorso **Capability Plan 2020** sullo sviluppo delle tematiche emergenti in ambito Digital, in particolar modo riguardo alle soluzioni Cloud, alla metodologia Agile, alle reti 5G, alle soluzioni IoT e alle attività di Data Analytics. È proseguito anche lo sviluppo delle competenze di ruolo necessarie a garantire la corretta implementazione della rete di nuova generazione, ai corsi sugli apparati di rete e alla virtualizzazione. Per quanto concerne la tematica di Data Analytics e ottimizzazione è stato creato un percorso Six Sigma specifico per il mondo Technology che ha coinvolto circa 50 persone.

Formazione volta allo sviluppo di competenze digitali

In ambito Digital la formazione si è focalizzata sulle tre dimensioni Tool, Spazi di lavoro e Persone.

- **Tool**: è stato sviluppato il portale YouLearn, in grado di offrire un'esperienza di apprendimento personalizzata e orientata al social. Tramite questo portale è nato un nuovo modo digitale di interagire grazie alle Jam Session, ovvero delle chat tematiche moderate da esperti e aperte a tutti i dipendenti, dove ognuno ha la possibilità di esprimere la propria opinione e proporre idee di valore. È stata inoltre lanciata WikiVodafone, ovvero l'enciclopedia online di Vodafone che raccoglie termini, parole e acronimi usati abitualmente nell'azienda, nel mondo TELCO e nelle differenti Direzioni. Gli iscritti al nuovo portale della formazione hanno superato la soglia del 98% della popolazione aziendale, con una media di 200 utenti on line ed oltre 230 mila pagine visitate dai dipendenti.

- **Spazi di lavoro:** Vodafone Italia ha definito un cruscotto per il monitoraggio dei principali indicatori legati all'utilizzo da parte dei dipendenti delle soluzioni di **Smart Working**, da cui poter trarre indicazioni utili per lo sviluppo di soluzioni innovative riguardo ai temi di flexible sitting e new way of working.
- **Persone:** Vodafone Italia ha lavorato alla progettazione di percorsi specializzati a seconda della popolazione di riferimento; ad esempio per il top management sono stati attivati corsi di visione e strategia attraverso il Digital Leadership Bootcamp, mentre è stata definito un percorso di formazione sulle competenze digitali verticali per i diversi dipartimenti. I corsi in programma riguardano principalmente l'ambito dei Big Data and Analytics, dell'IoT, del Service Design e Digital Marketing. Inoltre, grazie alle Jam Session, Vodafone ha lavorato sulle competenze digitali orizzontali delle persone, ossia sulla diffusione della cultura digitale su tutta la popolazione.

98% della popolazione
Vodafone iscritta a
WikiVodafone
200 persone online in media
230.000 pagine visitate

La formazione in lingua inglese ed English First Aid

Nel corso dell'anno Vodafone ha investito molto nella costruzione di una nuova offerta formativa linguistica, con l'obiettivo di sviluppare le competenze necessarie alle persone per operare in un contesto sempre più internazionale. A tal fine è stato selezionato un nuovo partner per la somministrazione dei corsi di lingua inglese online, aumentando considerevolmente la qualità del percorso e il numero di licenze a disposizione della popolazione. Il corso inoltre è suddiviso in due soluzioni:

- Corso Base on-line composto da 16 livelli linguistici con approfondimenti sul Business English e il ricorso a laboratori di grammatica e strumenti di traduzione
- Corso Premium avanzato, con la possibilità di attivare classi di conversazione guidate da un insegnante madrelingua.

Grazie a questa iniziativa nel Fiscal Year 2016 - 2017 è stato possibile formare online circa 800 persone, il 30% delle quali ha offerto una performance di apprendimento superiore al piano di sviluppo prestabilito.

Infine nel corso del fiscal 2016 – 2017 è continuata la campagna di comunicazione “Doing What’s right” volta ad aumentare la consapevolezza e la conoscenza dei principi di comportamento richiamati dal Code of Conduct e dalle “high risk” policy, fra cui l’Anti-bribery.

A questa iniziativa se ne sono affiancate altre di formazione su alcune aree specifiche di compliance, quali il D.lgs. 231, le norme a tutela della concorrenza e il rispetto delle sanzioni economiche.

In particolare il corso sul D.lgs. 231 ha consentito di formare la popolazione aziendale sul Modello 231, il Codice Etico e i principi di comportamento attesi dai dipendenti e tutti coloro che agiscono in nome e per conto della Società.

CARE 4 your future: l'attenzione alla crescita professionale dei giovani

Vodafone Italia è attenta alla formazione dei giovani talenti e alla loro integrazione nel mondo del lavoro. Per questo motivo è nato il programma di apprendistato "Care 4 Your Future", indirizzato a ragazzi neodiplomati e neolaureati, che mira ad integrare la consolidata esperienza degli attuali esperti del servizio clienti con la sensibilità verso la cultura digitale dei giovani.

La prima fase del progetto ha visto l'inserimento di 90 apprendisti nei Competence Center di Milano, Bologna, Pisa, Padova e Catania, in aree di lavoro strategiche come il digital e social care, la convergenza tra connettività mobile, fissa e contenuti e il mondo dei servizi integrati per le imprese.

Nel corso del programma, i ragazzi riceveranno una formazione continua e professionalizzante, con una particolare attenzione allo sviluppo delle competenze digitali, di vendita e, in generale, al miglioramento dell'esperienza dei clienti. Un modo, questo, per anticipare le esigenze dei clienti e l'evoluzione del mercato.

Dare voce alle idee dei dipendenti

Nel corso dell'anno Vodafone Italia ha promosso l'iniziativa **Simplicity in Action** che ha visto un team di 54 persone impegnato in un progetto di creazione e realizzazione di idee di semplificazione. Alla fine delle attività sono emerse 8 idee finaliste, due delle quali sono divenute veri e propri progetti di semplificazione. La prima iniziativa posta in atto, frutto di Simplicity in Action, ha riguardato la riduzione del numero di punti di contatto per i Dealer di Vodafone Italia, al fine di migliorare ulteriormente la Customer Experience. La seconda idea premiata è stata Vodapedia, il nuovo glossario aziendale che permette a tutti di comprendere con maggior facilità il linguaggio tecnico utilizzato in Vodafone Italia e nel mondo delle telecomunicazioni.

Competenze internazionali per la formazione dei dipendenti

Vodafone Italia ha promosso anche per il 2016 – 2017 il percorso di formazione comportamentale per i propri dipendenti, grazie a corsi in aula e lezione e-learning, sviluppati in collaborazione con persone provenienti da tutte le aziende del Gruppo Vodafone. Grazie a tale iniziativa l'azienda ha quindi la possibilità di integrare all'interno della propria offerta formativa, esperienze e competenze sviluppate in tutti gli altri Paesi in cui opera Vodafone.

Competenze



Promozione dei corsi di formazione

Il contributo ai dipendenti per il successo dell'azienda

Vodafone Italia ha definito un modello retributivo in grado di incoraggiare le persone ad entrare nel mondo Vodafone e intraprendere un percorso di crescita duraturo con l'azienda.

In particolar modo nel corso degli anni è stato sviluppato un sistema che combina servizi in grado di migliorare la qualità di vita delle persone e una concreta politica di retribuzione, fondata sui principi di merito ed equità, in grado di valorizzare l'impegno e il contributo delle persone al successo dell'azienda.

Il livello retributivo è differenziato in funzione del ruolo ricoperto, del livello di responsabilità assegnato, delle competenze acquisite nonché delle performance e degli obiettivi raggiunti. Vodafone tiene inoltre conto del contesto esterno del mercato di riferimento, attraverso l'analisi di dati e informazioni raccolti da società terze specializzate.

Vodafone Italia offre, inoltre, a tutti i propri dipendenti, indipendentemente dalla forma contrattuale, una serie di benefit aziendali quali, ad esempio, la copertura assicurativa, l'adesione a un fondo di rimborso per le spese mediche, i piani pensione, l'integrazione della maternità e l'accesso a un asilo nido aziendale.

Ad integrazione della remunerazione mensile ordinaria sono inoltre previsti alcuni elementi variabili:

- **Cash Recognition Bonus:** Attraverso il programma "Vodafone Stars" i manager hanno la possibilità di premiare con riconoscimenti monetari le persone che si distinguono per performance particolari o meriti legati ai progetti.
- **Piano di incentivazione a breve termine:** Il Piano di incentivazione a breve termine è assegnato in funzione del ruolo organizzativo. Può essere

annuale, se destinato alla popolazione manageriale e incentrato principalmente su indicatori economico-finanziari aziendali, o trimestrale/semestrale se destinato alla forza vendita e ai coordinatori del Customer Care e focalizzato su obiettivi personali o di team. Entrambi gli schemi prevedono obiettivi di qualità del servizio. Il livello di riconoscimento dipende dal grado di raggiungimento degli obiettivi di business correlatamente, nel caso del piano manageriale, alla valutazione della performance individuale.

- **Premio di Risultato:** Il Premio di Risultato consiste in un ammontare variabile legato a obiettivi annuali di performance economico-finanziarie e di qualità del servizio. Questo istituto è regolato in accordo con le Organizzazioni Sindacali. Nel corso del fiscal year 2016- 2017, Vodafone Italia ha raggiunto un'intesa con le organizzazioni sindacali per quanto riguarda il Premio di Risultato del prossimo triennio.
- **Grand Prix:** Il "Grand Prix" è un programma di incentivazione che premia le performance degli operatori telefonici del Competence Center in termini di contributo al business e di qualità del servizio al cliente, sia a livello di team che individuale.
- **Piani azionari:** I Piani azionari sono dedicati prevalentemente ai ruoli manageriali e hanno l'obiettivo di trattenere le persone "chiave" dell'Azienda attraverso un'assegnazione di azioni gratuite, differenziata in base a criteri legati al potenziale e alla performance individuale.
- **Customer Experience Heroes:** Il programma "Vodafone Customer Experience Heroes" consente di riconoscere e celebrare il personale virtuoso della Customer Experience Excellence: i "role model" che meglio capiscono la prospettiva dei clienti e si adoperano per trovar loro le migliori soluzioni. Il programma, finalizzato a motivare e incentivare le persone a lavorare secondo i principi della Vodafone Way, ha visto nell'esercizio appena trascorso 8 vincitori, a ciascuno dei quali è stato offerto un premio non monetario.

Il processo Performance Dialogue per la valutazione delle persone.

Alla base di un corretto sistema di remunerazione e crescita delle persone si pone la valutazione delle performance annuali. Nel corso degli anni Vodafone Italia ha sviluppato e implementato il sistema del "Performance Dialogue", un processo di valutazione strutturato che basa le proprie fondamenta sull'importanza della chiarezza e della trasparenza consentite dal dialogo costante tra capo e collaboratore.

Il Performance Dialogue è un processo integrato che racchiude in sé 3 momenti salienti:

1. La condivisione dei risultati dell'anno e definizione dei nuovi obiettivi annuali individuali e del piano di sviluppo;
2. Il confronto di metà anno con il proprio manager;
3. La valutazione finale delle performance.

Nel corso del FY 2016 – 2017 Il processo di People Dialogue, rivolto a tutti i dipendenti a tempo indeterminato dell'Azienda, ha coinvolto oltre 6.300 persone. Ognuna di loro ha ricevuto una valutazione sulla propria prestazione lavorativa annuale e, nei mesi di maggio e giugno, ha condiviso con il proprio responsabile i nuovi obiettivi di performance e i piani di sviluppo personalizzato su cui lavorare nel corso del prossimo fiscal year.

Promozione della salute e sicurezza

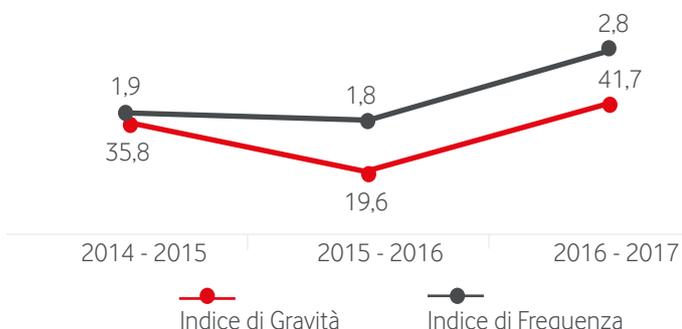
La salute e la sicurezza sul lavoro sono temi fondamentali che l'azienda porta avanti da sempre quale parte integrante del proprio business e strategia. La prevenzione riveste per Vodafone un'importanza determinante, partendo dall'analisi delle continue trasformazioni dei processi che hanno anche un risvolto sulle attività lavorative, verificando l'insorgenza di nuovi rischi e mirando a migliorare la qualità del lavoro. In un'ottica di crescente miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori e di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, Vodafone Italia ha deciso di intraprendere un percorso che guiderà l'azienda verso l'ottenimento della certificazione secondo lo standard internazionale 18001 del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza (SGSSL), adottato in azienda. L'ottenimento della certificazione, rilasciata da un organismo esterno qualificato, costituirà un importante traguardo per tutti i lavoratori dell'azienda in quanto rappresenta la garanzia dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di gestione e di controllo dei rischi professionali a cui possono essere esposte le persone che fanno parte dell'organizzazione.

Nel corso del Fiscal Year 2016 - 2017 sono proseguite le azioni volte a consolidare la cultura della salute e della sicurezza in azienda, anche attraverso l'implementazione del piano di formazione che ha visto coinvolte circa 2.200 persone, sviluppando la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili su tutti i lavoratori, con un'attenzione particolare alle figure manageriali. L'incremento del numero di infortuni e dei relativi indici di frequenza e gravità hanno infatti evidenziato la necessità di continuare a rafforzare la cultura della salute e sicurezza in azienda, con particolare focus sull'importanza di adottare sempre comportamenti sicuri. Tutti gli incidenti registrati nel corso dell'anno sono dovuti ad eventi accidentali e in particolare dei 17 infortuni occorsi durante l'anno 4 hanno riguardato le imprese appaltatrici.

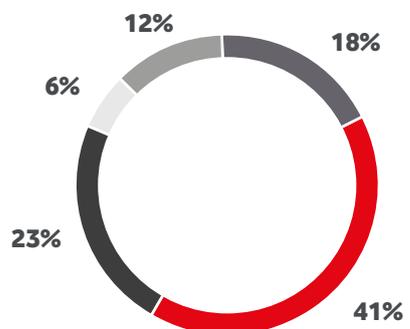
Per quanto riguarda le attività di promozione della salute e del benessere personale, in occasione della Wellbeing Challenge Cup, la competizione annuale che vede coinvolti colleghi di tutto il mondo Vodafone, finalizzata a sensibilizzare

le persone sui benefici della sana alimentazione e promuovere la pratica regolare di attività fisica, è stata offerta la possibilità di eseguire gratuitamente un elettrocardiogramma presso le sale mediche aziendali grazie al nuovo servizio Vodafone Mobile Check Up2 (Telecardiologia). Sempre in questa ottica di approccio preventivo al benessere delle persone, l'azienda ha sostenuto diverse iniziative sportive, come ad esempio Ekirun 2016, una staffetta su strada di 42,195 km, da correre in team, composti da colleghi provenienti da funzioni aziendali diverse. Infine in ottica di educazione alla salute e al benessere, è proseguito il servizio di dietistica e consulenza alimentare, a disposizione dei dipendenti del Vodafone Village di Milano.

Indici infortunistici



Luogo di accadimento degli infortuni sul lavoro



- Incidente stradale in orario di lavoro
- Call center
- Ufficio
- Network
- Out work place

La formazione sui temi di salute e sicurezza sul lavoro

Nel corso dell'anno sono continuate le attività di formazione in ottemperanza a quanto previsto dagli obblighi normativi introdotti dall'Accordo Stato Regioni, con particolare focus sull'ambito di salute e sicurezza. I corsi sono stati tenuti principalmente dai referenti del dipartimento Health, Safety&Environment, in collaborazione con fornitori qualificati esterni. In aggiunta, sono stati svolti numerosi corsi di formazione dedicati alle figure con ruoli specifici nell'ambito del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul Lavoro (Addetti Emergenza e Primo Soccorso, Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, Internal Auditor, Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione e Responsabile Servizio Prevenzione Protezione), affinché ciascuno continui ad essere leader nella promozione della tutela della Salute e Sicurezza sul Lavoro. Nel corso dell'anno sono stati formati, tramite specifici corsi di aggiornamento, 956 addetti alle emergenze e al primo soccorso.

Il "laboratorio Voce"

In ottica di miglioramento del benessere delle persone e di promozione della cultura della salute, è stato avviato il "Laboratorio Voce", un corso specifico ed esperienziale, strutturato su due livelli, logopedico e psicologico, per gli operatori di Call Center per i quali, da valutazione del Medico Competente, sono risultati necessari supporti aggiuntivi al miglioramento dell'uso della voce.

Salute



Sicurezza e salute sul lavoro

La comunicazione interna

La comunicazione interna svolge un'importante funzione di supporto nei processi di sviluppo e cambiamento aziendale: portavoce e promotrice dei valori aziendali e dei codici etici, informa sulle iniziative e sull'andamento dell'azienda, coinvolge le persone lasciando spazio alla condivisione di idee, proposte e suggerimenti, con lo scopo di creare un contesto collaborativo, migliorare i processi di lavoro, instaurare un effetto positivo sul clima interno e sul benessere organizzativo.

Tra gli obiettivi della comunicazione interna in Vodafone Italia, rimane rilevante quello della condivisione, perseguito anche attraverso l'utilizzo di strumenti basati su logiche social.

In particolare la "Intranet HUB" - accessibile da tutti i dipendenti del Gruppo Vodafone che operano nelle realtà locali dei diversi Paesi - consente di lasciare commenti e trovare tutte le informazioni e la

documentazione utile per lo svolgimento della propria attività lavorativa.

A HUB si affiancano altri due importanti strumenti:

- "Yammer", il social interno - facile da usare e accessibile tramite App anche da mobile - su cui le persone si possono iscrivere a gruppi di proprio interesse per essere informate sulle ultime novità, condividere informazioni e restare in contatto con i colleghi anche di altri team con cui lavorano
- "Vodafone Tube", su cui è possibile visualizzare e caricare video.
- Nel corso dell'anno sono state messe a disposizione delle persone che lavorano in Vodafone Italia anche due nuove App:
- L'App Rassegna Stampa, per essere costantemente aggiornati su articoli di stampa relativi a Vodafone e ai suoi servizi
- L'App My SOC, per ricevere costanti aggiornamenti su temi di sicurezza o segnalare incidenti di sicurezza, come il furto di un PC o la perdita di informazioni sensibili.

Entrambe queste due App sono il frutto - insieme a molte altre iniziative - di un programma di semplificazione che va sotto il nome di "Easy Life", lanciato a maggio 2016 per semplificare, attraverso la

digitalizzazione, una serie di attività interne. Fa parte di queste azioni anche il lancio di Office 365 che consente di salvare i propri file di lavoro nel cloud e renderli accessibili da mobile oppure di condividerli con i colleghi per lavorare in contemporanea sullo stesso documento.

Il team di Comunicazione Interna sta inoltre lavorando insieme al team di Vodafone Group per sviluppare nuove funzionalità e nuovi strumenti da mettere a disposizione dei colleghi nel corso del prossimo Fiscal Year.

In linea con gli anni precedenti, l'aggiornamento delle persone su temi rilevanti per loro è garantito attraverso la newsletter settimanale "Need to Know", rivolta all'intera popolazione aziendale con lo scopo di informare sulle principali novità strategiche, commerciali e di brand.

Il coinvolgimento dei colleghi passa infine attraverso gli incontri via webcast, a cui ciascun dipendente ha la possibilità di partecipare collegandosi dalla propria postazione o da remoto postando domande in tempo reale, e gli incontri interni, dedicati ai diversi segmenti della popolazione aziendale (Managers/employees).

Ascoltare i dipendenti: La People Survey

Una buona strategia di comunicazione interna si basa anche sull'attento ascolto dei dipendenti. Risolto fondamentale per l'azienda è la misurazione del clima aziendale e del livello di "engagement". A tal proposito Vodafone Italia ha svolto la "Vodafone People Survey", l'indagine di clima, composta da 59 domande, condotta annualmente su tutto il Gruppo Vodafone. Alla survey sono stati invitati a rispondere tutti i dipendenti assunti a tempo indeterminato o con contratto d'inserimento presenti in azienda a settembre 2016.

Il fiscal year 2016 - 2017 è stato caratterizzato da un trend positivo, con gli indici Engagement Index, Operational Excellence Index, Developing our People e Diversity in linea con quanto emerso lo scorso anno. Solamente il Manager index ha registrato una lieve variazione negativa (-1%) mentre tutti gli altri indici, Customer Index, Employee Net Promoter Score, Speed, Simplicity and Trust, hanno sostenuto una variazione positiva.

I risultati della survey hanno portato Vodafone Italia a focalizzare il proprio intervento sulle seguenti aree: **Simplicity**, che ha registrato una variazione positiva (+4% rispetto all'anno precedente), ma continua ad essere l'indice più basso; **Manager Index**, con focus sull'evoluzione delle competenze manageriali; **Developing our People**, continuando a lavorare sullo sviluppo delle persone.

I principali indici della "Vodafone People Survey"

- L'**Engagement Index** è l'indice che valuta la soddisfazione generale nei confronti di Vodafone Italia, l'orgoglio di lavorare per il Gruppo Vodafone e per Vodafone Italia, l'intenzione di consigliare Vodafone Italia come posto di lavoro ai propri amici e conoscenti, l'intenzione di continuare a lavorare per l'azienda nel futuro e quanto Vodafone e il lavoro svolto spingono a dare anche di più di quanto richiesto.
- Il **Manager Index** valuta l'opinione dei dipendenti attraverso l'analisi degli aspetti dell'ambiente di lavoro che i manager possono influenzare direttamente nel modo in cui guidano i team e supportano le persone.
- L'**Employee Net Promoter Score** indaga la propensione dei dipendenti a raccomandare Vodafone come operatore di telefonia a parenti, amici e conoscenti. Anche quest'anno si è registrato un trend positivo (+3% rispetto all'anno scorso, +7% rispetto a due anni fa), ben al di sopra della media di Gruppo (+17%).
- L'**Operational Excellence Index** è un indicatore che misura l'Engagement unitamente all'efficacia operativa.