

CONVEGNO NAZIONALE 2026

LAVORO, IMPRESA E BILATERALITÀ NELLA LOGISTICA ITALIANA

Studio EBILOG

L'evoluzione della Logistica, del Trasporto merci, delle Spedizioni e potenziali sviluppi futuri

in collaborazione con

POLIMI SCHOOL OF MANAGEMENT | osservatori.net digital innovation

Ottobre 2026

Indice

Domande Chiave 3

Abstract 4

Nota metodologica 5

Descrizione Ebilog 7

Descrizione Osservatorio 8

---

1. Il contesto e i trend di evoluzione della Logistica 9

2. Le risposte della Logistica al cambiamento 14

3. L'evoluzione del mercato del lavoro nella Logistica 23

4. La Logistica nel 2031 29

5. Conclusioni 35

Osservatori Digital Innovation 38

Copyright © Politecnico di Milano
Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti non possono essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione né in tutto né in parte e con riferimento a ogni loro contenuto testuale, grafico e di qualunque altra natura, anche per via telematica (per esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Fermo quanto sopra, le figure contenute nei Rapporti possono essere utilizzate solo eccezionalmente e non massivamente e solo a condizione che venga sempre citato il Rapporto da cui sono tratte nonché il copyright © in capo al DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

osservatori.net è il punto di riferimento per l'aggiornamento executive sull'Innovazione Digitale

↗ **Visita osservatori.net**

Domande Chiave

- Come evolverà la gestione del capitale umano e delle competenze nelle aziende del settore della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni?
- Qual è l'entità della carenza di personale e quali sono i profili professionali più difficili da reperire per le aziende del comparto?
- In che modo automazione, digitalizzazione e Intelligenza Artificiale stanno trasformando ruoli, attività e competenze richieste?
- Quali possibili scenari possono caratterizzare l'evoluzione della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni al 2031?

Abstract

Il seguente report analizza le principali sfide connesse alla gestione del capitale umano e allo sviluppo delle competenze nei settori della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni, in un contesto segnato da instabilità geopolitica e macroeconomica, pressione sui costi, transizione ambientale e crescente diffusione delle tecnologie digitali.

Attraverso una survey rivolta a 312 imprese del comparto e un'attività di analisi prospettica, il documento approfondisce l'evoluzione del mercato del lavoro, la carenza di personale e i profili più difficili da reperire, nonché le trasformazioni dei ruoli determinate dall'automazione e dall'Intelligenza Artificiale. La ricerca evidenzia inoltre le leve per rendere il settore più attrattivo, valorizzando formazione, qualità del lavoro, sicurezza, welfare e sviluppo delle competenze. Completano l'analisi cinque scenari evolutivi al 2031, utili a delineare le possibili traiettorie future della Logistica e le condizioni necessarie per orientarne la trasformazione in modo sostenibile e inclusivo..

Nota metodologica

Materiale di ricerca sviluppato negli anni dall'Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet".
Sono stati analizzati i materiali di ricerca sviluppati nel corso delle precedenti edizioni dell'Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet" del Politecnico di Milano. I risultati emersi, limitatamente alla parte introduttiva del presente report, hanno costituito la base per la strutturazione della ricerca relativa alla gestione del capitale umano e alla definizione di scenari evolutivi per i settori della Logistica, del trasporto merci e delle spedizioni.

Survey sulle sfide della gestione del capitale umano e delle competenze.
È stata erogata una survey alle imprese operanti nei settori della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni, con l'obiettivo di rilevare le principali sfide connesse alla gestione del capitale umano e allo sviluppo delle competenze.
Il campione è costituito da 312 imprese rispondenti. In termini di tipologia di operatore, il 40% è rappresentato da autotrasportatori, il 22% da operatori logistici, il 13% da spedizionieri, il 9% da corrieri, il 9% da gestori di magazzino e il 4% da operatori di trasporto intermodale. Il restante 3% altre tipologie di attori della filiera. In termini di fatturato, il 12% delle imprese ha un fatturato superiore a 250 milioni di euro, il 23% compreso tra 50 e 249 milioni di euro, il 21% compreso tra 10 e 49 milioni di euro e il 44% inferiore a 10 milioni di euro. Con riferimento alla dimensione aziendale, misurata in termini di numero di dipendenti, il 28% delle imprese ha oltre 250 dipendenti, il 32% tra 50 e 249 dipendenti, il 24% tra 8 e 49 dipendenti e il 16% meno di 8 dipendenti.

Analisi dei trend e costruzione di scenari evolutivi del settore a 5 anni.
L'attività di analisi prospettica ha riguardato la mappatura di oltre 2.000 segnali tra cui news, articoli scientifici, report e startup. L'analisi dei segnali raccolti ha consentito di individuare 55 trend, successivamente aggregati in 11 megatrend, rappresentativi dei principali fenomeni in grado di influenzare l'evoluzione dei settori della Logistica, del trasporto merci e delle spedizioni. Gli 11 megatrend individuati sono stati sottoposti a discussione e validazione nel corso di un workshop di co-creazione con esperti dei settori di riferimento. A partire dagli esiti del workshop e dalla validazione dei megatrend sono stati elaborati 5 scenari evolutivi, finalizzati a delineare le possibili traiettorie di trasformazione dei settori della Logistica, del trasporto merci e delle spedizioni nel prossimo quinquennio.

Descrizione Ebilog

EBILOG è l'Ente Bilaterale Nazionale per il settore "Logistica, Trasporto Merci e Spedizione" per il personale dipendente delle imprese che applicano tale contratto. Ha natura giuridica di associazione no profit e non persegue finalità di lucro, ai sensi dell'art.36 del Codice civile.

Lo scopo principale dell'Ente è di favorire le aziende di settore ed i lavoratori, supportandoli in ambiti fondamentali come la formazione professionale ed il welfare.

Sono soci di Ebilog di parte sindacale: FILT CGIL Nazionale, FIT CISL Nazionale, UIL TRASPORTI Nazionale. Sono soci di Ebilog di parte datoriale: ANITA, ASSOLOGISTICA, CONFETRA, FEDESPEDI, FEDIT, TRASPORTOUNITO FIAP, CONFTRASPORTO, LEGACOOP SERVIZI, AGCI SERVIZI, FEDERLAVORO E SERVIZI – CONFCOOPERATIVE.

Descrizione Osservatorio

L'Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet" è un gruppo di lavoro verticale all'interno degli Osservatori Digital Innovation che dal 2011 analizza il settore della Logistica conto terzi, avvalendosi del supporto di una ampia community specializzata sul tema e della collaborazione di importanti attori del settore.

La sua mission è di rappresentare un tavolo permanente di analisi critica e discussione sul ruolo di innovazione che l'ecosistema della Contract Logistics può costituire per la diffusione di pratiche di eccellenza nella gestione della logistica e della Supply Chain.

Fra i numerosi obiettivi che si pone troviamo lo studio del settore dell'offerta dei servizi logistici e la sua evoluzione nel tempo, il censimento delle aziende e l'analisi del fatturato, l'identificazione di nuovi trend di mercato e la costruzione di nuovi modelli di stima della performance, lo studio del potenziale di sviluppo della Contract Logistics nei diversi settori; l'approfondimento delle aree di lavoro comuni tra committenti e fornitori di servizi logistici, anche alla luce dei repentini cambiamenti vissuti nell'ultimo periodo; il monitoraggio dei trend di innovazione nella Contract Logistics e l'analisi e la selezione delle più significative soluzioni tecnologiche innovative a supporto della Logistica.

1. Il contesto e i trend di evoluzione della Logistica

1.1 Il contesto geopolitico e macroeconomico *10*
1.2 L'andamento dei costi *11*
1.3 I principali trend del settore: sostenibilità e innovazione *12*
1.4 I principali trend del settore: mercato, lavoro, regolamentazione e governance *13*

1.1 Il contesto geopolitico e macroeconomico

Attacco Usa in Venezuela, le reazioni internazionali dall'Italia alla Russia e l'Ue — 03.01.2026

Trump minaccia di acquisire la Groenlandia, tensioni diplomatiche con Danimarca e Nato — 04.01.2026

Dazi: la Corte Suprema frena Trump — 20.02.2026

Ucraina, quattro anni dopo — 23.02.2026

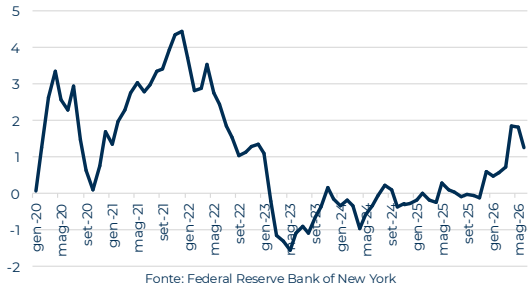
Escalation in Medio Oriente: l'Iran ha chiuso lo Stretto di Hormuz — 28.02.2026

Trump-Xi tra sorrisi e la "Trappola di Tucidide": il vertice delle Grandi, avvertimento su Taiwan — 14.05.2026

Dallo shock all'accordo: la "riapertura" dello Stretto di Hormuz — 26.06.2026

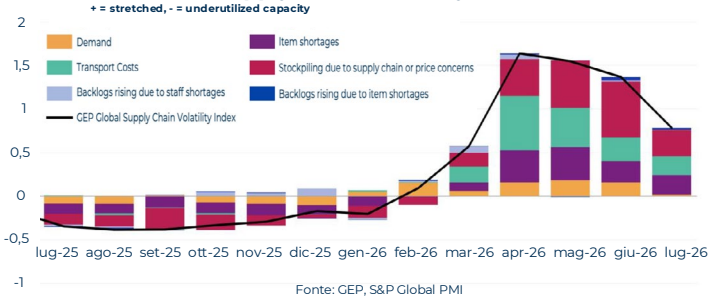
Usa e Iran combattono per controllo di Hormuz, Houthi aprono nuovo fronte nel Mar Rosso — 21.07.2026

Global Supply Chain Pressure Index



Fonte: Federal Reserve Bank of New York

GEP Global Supply Chain Volatility Index



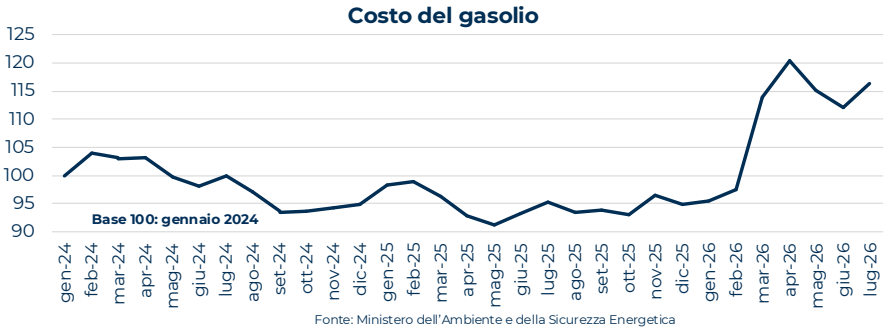
Fonte: GEP, S&P Global PMI

Dopo una fase di relativa stabilità tra il 2023 e il 2025, nei primi mesi del 2026 le catene di fornitura globali tornano a mostrare segnali di tensione. Lo evidenzia la risalita del Global Supply Chain Pressure Index, che sintetizza l'andamento di 27 variabili relative ai costi del trasporto internazionale e all'operatività delle imprese manifatturiere, come tempi di consegna, ordini inevasi e scorte. Un andamento analogo si osserva nel Global Supply Chain Volatility Index, che misura il grado di utilizzo della capacità delle supply chain: valori positivi segnalano una capacità sotto pressione, valori negativi una capacità sottoutilizzata. A luglio l'indice si attesta a circa 0,8, un livello inferiore ai picchi primaverili ma ancora indicativo di una capacità sotto sforzo. L'aumento dei costi di trasporto, i vincoli di capacità e l'accumulo di scorte legato ai timori su prezzi e forniture sono tra i principali fattori di questa volatilità, che rende sempre più necessarie supply chain flessibili e resilienti.

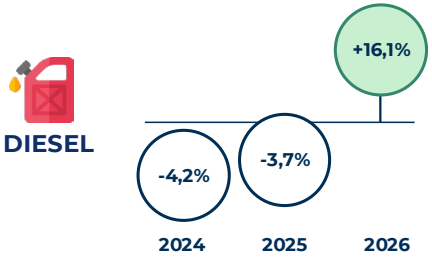
In questo scenario, l'Italia mostra una crescita economica debole, con un PIL atteso in aumento nel 2026 (+0,7% in termini reali). Questa crescita è in grande parte sostenuta dalle esportazioni, tuttavia si segnala un calo nell'indice di produzione industriale, sintomo delle difficoltà del sistema manifatturiero italiano. Cresce anche l'inflazione dove ci si aspetta un +2,9%, rappresentando un ulteriore fattore di pressione sui costi.

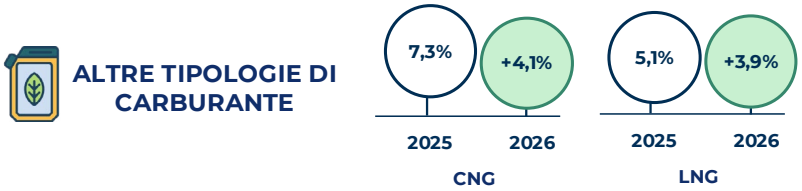
Il contesto e i trend di evoluzione della Logistica: Il contesto geopolitico e macroeconomico (Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet")
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

1.2 L'andamento dei costi



Fonte: Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica





AGGIORNAMENTO

Credito d'imposta autotrasporto 2026: fino al 70% sui rincari del gasolio

L'evoluzione dello scenario internazionale continua a esercitare pressione sui costi energetici, con ricadute dirette sulle attività di trasporto e sulla gestione delle catene di fornitura. Dopo la relativa stabilità del 2025, nei primi mesi del 2026 il costo del gasolio è aumentato rapidamente, registrando una crescita significativa (+16,1%).

La dinamica riflette l'incremento delle quotazioni del Brent, arrivate a circa 115 dollari al barile, e del gas naturale europeo, pari a circa 70 €/MWh, con effetti diretti sui prezzi dell'energia elettrica (+19,8% rispetto al 2025).

Crescono inoltre i costi delle principali alternative al diesel, sia per il CNG (+4,1%) sia per l'LNG (+3,9%). Prosegue infine l'aumento del costo della manodopera nel settore (+2%), in linea con le variazioni contrattuali previste dal CCNL, mentre il costo degli spazi si mantiene stabile dopo anni di rincari.

1.3 I principali trend del settore: sostenibilità e innovazione



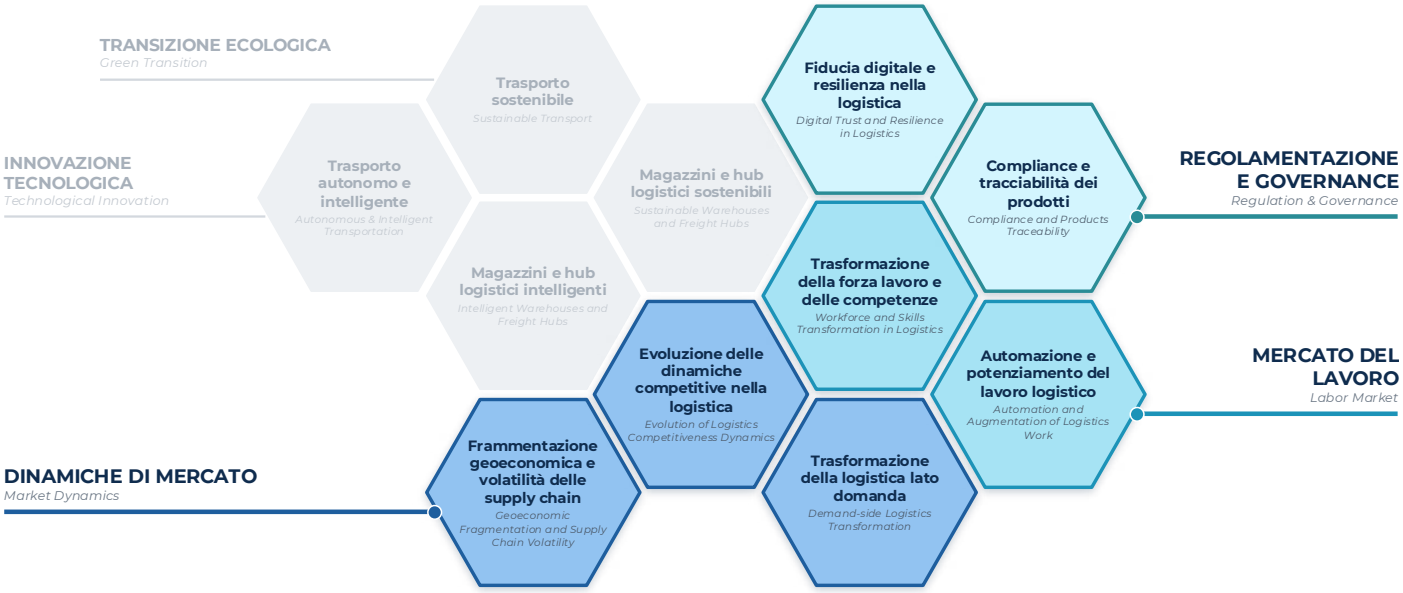
Il contesto e i trend di evoluzione della Logistica: I principali trend del settore: sostenibilità e innovazione (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Accanto alle pressioni di breve periodo, la Logistica è attraversata da tendenze più profonde che si stanno progressivamente consolidando. L'analisi condotta ha identificato 11 megatrend, riconducibili a 5 direttrici: transizione green, innovazione tecnologica, dinamiche competitive di mercato, mercato del lavoro e regolamentazione e governance.

Tra i megatrend che interessano il settore, la transizione green del trasporto pesante, responsabile di una quota rilevante delle emissioni annue di CO_2 dell'UE, sta riconfigurando le flotte e le strategie delle aziende. Anche magazzini e hub logistici, spinti da normative ambientali e costi energetici crescenti, evolvono da semplici punti di stoccaggio a nodi energeticamente attivi, in cui sostenibilità ed efficienza operativa si rafforzano a vicenda.

Parallelamente, l'innovazione tecnologica ridisegna trasporti e magazzini. Nel trasporto, la convergenza tra evoluzione dei mezzi e l'intelligenza artificiale fanno intuire che probabilmente nei prossimi anni assisteremo ad innovazioni rilevanti nel settore. Nei magazzini, robotica mobile, stoccaggio automatizzato e digital twin abilitano un controllo sempre più puntuale delle operations, mentre il modello Robotics as a Service facilità l'accesso alle ultime tecnologie.

1.4 I principali trend del settore: mercato, lavoro, regolamentazione e governance



Il contesto e i trend di evoluzione della Logistica: I principali trend del settore: mercato, lavoro, regolamentazione e governance (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Sul fronte delle dinamiche di mercato, la volatilità delle catene globali appare ormai strutturale: tensioni geopolitiche, dazi e instabilità delle rotte spingono verso la necessità di riflettere sulla configurazione del proprio network. Cambia anche lo scenario competitivo, con operazioni di M&A sempre più frequenti, dove l'ingresso di fondi di investimento porta alla creazione di nuovi player, oltre all'evoluzione del portafoglio di servizi offerto dai fornitori logistici.

Sul piano della regolamentazione e della governance, le normative europee sono sempre più stringenti rispetto alle emissioni lungo l'intera catena del valore, trasformando la conformità da adempimento periodico a processo continuo. Al tempo stesso, la crescente dipendenza da sistemi digitali interconnessi rende la resilienza cyber una priorità dell'intera filiera, da integrare fin dalla progettazione.

Infine, il mercato del lavoro è segnato da una carenza persistente di manodopera e da una rapida evoluzione delle competenze richieste. Robot mobili, cobot e piattaforme di orchestrazione basate sull'AI porteranno ad una redistribuzione dei compiti e di responsabilità tra persone e macchine, rendendo l'upskilling una leva strategica al pari dell'adozione tecnologica.

2. Le risposte della Logistica al cambiamento

2.1 Strategie e servizi per rispondere alle nuove esigenze *15*
2.2 Le indicizzazioni nei contratti di appalto *16*
2.3 La condivisione delle informazioni e il miglioramento continuo *17*
2.4 L'innovazione tecnologica a servizio della Logistica *18*
2.5 L'evoluzione dell'Intelligenza Artificiale *19*
2.6 I benefici dell'Intelligenza Artificiale *20*
2.7 La transizione verso una Logistica a basse emissioni *21*
2.8 La centralità delle persone nella trasformazione della Logistica *22*

2.1 Strategie e servizi per rispondere alle nuove esigenze



Le risposte della Logistica al cambiamento: Strategie e servizi per rispondere alle nuove esigenze (Osservatorio Contract Logistics) Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Inflazione, transizione energetica, digitalizzazione e carenza di capacità stanno spingendo le aziende committenti a ripensare le proprie strategie logistiche. Dalla ricerca sono emerse diverse strategie con diverse priorità, ma accomunate dall'esigenza di adattarsi a un contesto in continua evoluzione.

Pur nella diversità degli approcci, queste strategie condividono alcuni elementi comuni, come una crescente rilevanza della pianificazione e della condivisione delle informazioni, un'attenzione maggiore al livello di servizio, al packaging e alle persone, l'allargamento dei KPI considerati e la ricerca di soluzioni innovative. Si riscopre inoltre il valore della collaborazione, a partire da quella con i fornitori logistici, che consentono di accedere a competenze, tecnologie e capacità di investimento difficilmente sviluppabili internamente.

Parallelamente, si amplia l'offerta dei fornitori logistici. Ai servizi tradizionali di trasporto, magazzinaggio e gestione delle scorte si sono aggiunti servizi di supporto, come la gestione dei resi e l'etichettatura; fino ad includere anche attività non tradizionalmente logistiche, come la gestione delle vendite online, il confezionamento avanzato e la gestione dell'inventario per conto del cliente.

2.2 Le indicizzazioni nei contratti di appalto

Indicare la percentuale di contratti per la fornitura di **servizi di trasporto** e di **gestione del magazzino** che prevede *indicizzazioni* rispetto ai seguenti elementi



Le risposte della Logistica al cambiamento: L'indicizzazione nei contratti di appalto (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Il rapporto con i fornitori logistici evolve anche sul piano contrattuale. La crescente incertezza del contesto e i cambiamenti del mercato del lavoro spingono committenti e fornitori a superare modelli eccessivamente rigidi, aumentando il numero di elementi indicizzati e la precisione con cui vengono definiti.

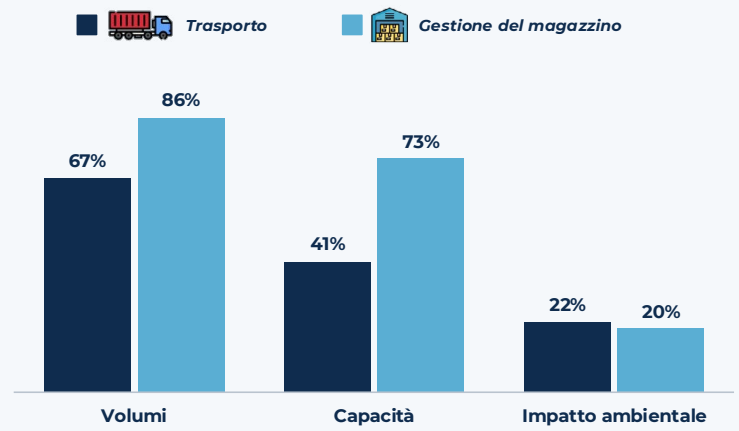
Nei contratti di trasporto l'elemento più indicizzato, che riguarda quasi la totalità dei contratti, è il costo del carburante (96%), in particolare del gasolio (81%), seguito dagli indici ISTAT (70%) e dagli aumenti salariali previsti dal CCNL (39%). Si rilevano anche i primi casi di indicizzazione delle quote ETS e dei pedaggi autostradali.

Nei contratti di magazzino prevalgono invece gli indici ISTAT (79%) e gli aumenti minimi salariali da CCNL (74%), coerentemente con la natura labour intensive del servizio. Cresce inoltre l'attenzione al costo dell'energia (19%), oltre ad alcuni casi di indicizzazione dei costi di manutenzione, del prezzo del legno e delle assicurazioni.

2.3 La condivisione delle informazioni e il miglioramento continuo

CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI

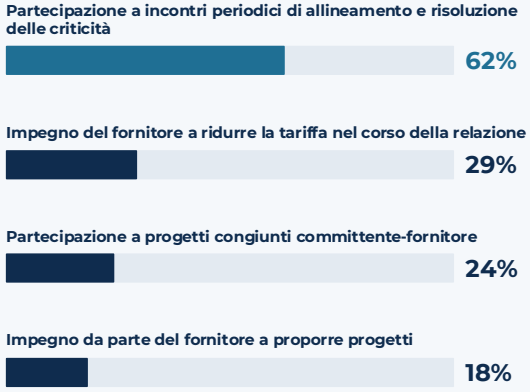
Indicare la percentuale di contratti per la fornitura di servizi di trasporto e di gestione del magazzino che includono aspetti/elementi relativi alla condivisione di informazioni tra committente e fornitore



Base trasporto: 13.000 contratti che prevedono la fornitura di servizi di trasporto
Base gestione del magazzino: 1.500 contratti che prevedono la fornitura di servizi di gestione del magazzino

MIGLIORAMENTO CONTINUO

Con riferimento alla formalizzazione del miglioramento continuo, indicare la percentuale di contratti che prevedono i seguenti modelli di collaborazione tra committente e fornitore



Base: 14.000 contratti di fornitura di servizi logistici

Se le indicizzazioni tutelano le parti in un contesto instabile, i contratti evolvono anche per favorire una gestione più coordinata ed efficiente del servizio. Cresce in particolare la condivisione delle informazioni utili a pianificare flussi e nella definizione della capacità. Tra le informazioni condivise, emergono principalmente la condivisione dei volumi da parte delle aziende committenti (67% per i contratti di trasporto e 86% per il magazzino), cresce la condivisione della capacità da parte del fornitore (rispettivamente 41% e 73%), ed infine la condivisione di informazioni relative alla sostenibilità ambientale (22% e 20%).

Parallelamente, il miglioramento continuo entra sempre più nella relazione contrattuale. Le pratiche riconducibili a questo ambito sono formalizzate in oltre la metà dei contratti analizzati (59%), più del doppio rispetto al 2017 (25%). La modalità più diffusa è la partecipazione a incontri periodici di allineamento e risoluzione delle criticità (62%), seguita dall'impegno del fornitore a ridurre la tariffa (29%), dai progetti congiunti (24%) e dalla proposta di nuove iniziative da parte del fornitore (18%).

Le risposte della Logistica al cambiamento: La condivisione delle informazioni e il miglioramento continuo (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

2.4 L'innovazione tecnologica a servizio della Logistica

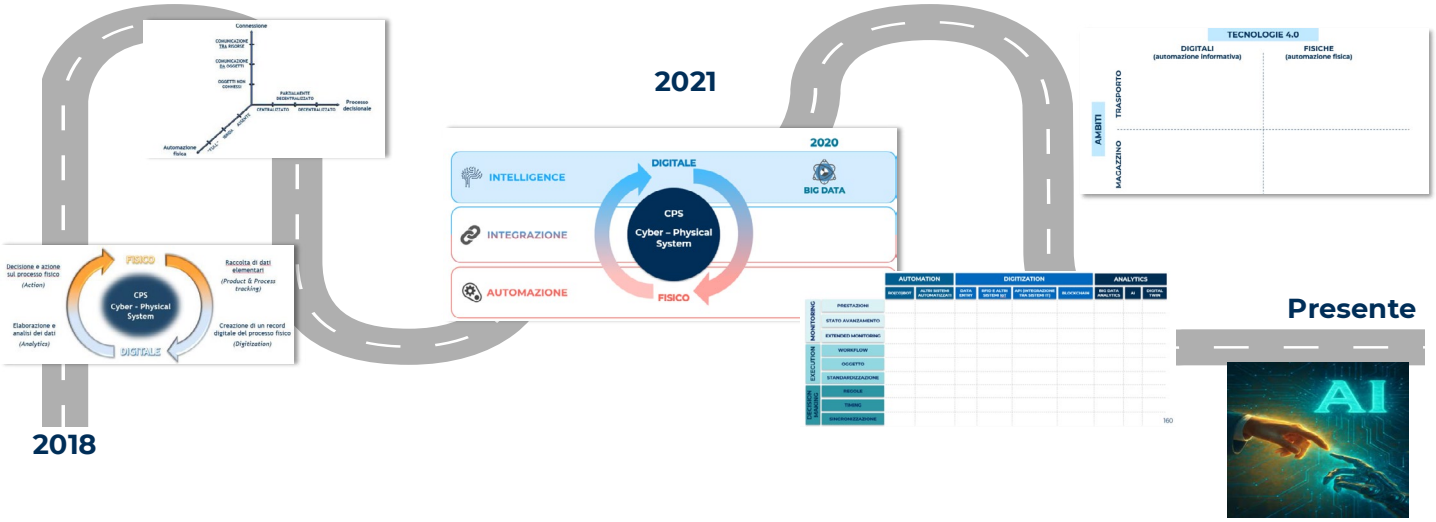


Le risposte della Logistica al cambiamento: L' innovazione tecnologica a servizio della Logistica (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Gli elementi comuni alle strategie dei committenti, dalla pianificazione alla condivisione delle informazioni, dall'attenzione al servizio, al packaging e alle persone fino alla collaborazione lungo la filiera, trovano nella tecnologia un fattore abilitante. È attraverso strumenti digitali e nuove tecnologie, infatti, che queste esigenze si traducono in pratiche concrete, scalabili e integrabili nei processi logistici.

Un esempio è la ricerca di soluzioni innovative, sempre più presente nelle strategie aziendali. Per osservarne l'evoluzione sono state mappate le startup che offrono prodotti o servizi annessi alla Logistica, considerate una proxy dell'innovazione per la loro naturale propensione alla sperimentazione. Tra le applicazioni più diffuse rientrano gli strumenti che permettono la condivisione in tempo reale della capacità di trasporto disponibile, gli algoritmi di ottimizzazione e di routing, le piattaforme che mettono in contatto i committenti con vettori specializzati e i sistemi per automatizzare l'evasione degli ordini. Altre soluzioni si concentrano invece sulla gestione dei flussi intermodali, contribuendo a ridurre il numero di container vuoti e a ottimizzare le attività di stoccaggio, trasporto e riposizionamento.

2.5 L'evoluzione dell'Intelligenza Artificiale



Le risposte della Logistica al cambiamento: L'evoluzione dell'Intelligenza Artificiale (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Dal lancio di ChatGPT nel 2022, e come spesso accade quando le nuove tecnologie incontrano il mercato consumer, il termine Intelligenza Artificiale (AI) è diventato di dominio pubblico. Il numero di ricerche su Google dedicate a questa tecnologia è cresciuto in modo esponenziale e molte testate generaliste hanno iniziato a occuparsene con continuità.

Tale risonanza ha riacceso l'interesse delle aziende verso progetti di AI già avviati in precedenza, nell'ambito di percorsi di digitalizzazione e Logistica 4.0, come ad esempio i sistemi di previsione della domanda. Si tratta di applicazioni disponibili già prima dell'avvento dell'AI generativa, ma che oggi possono beneficiare dell'evoluzione delle capacità di calcolo, della maggiore disponibilità di dati e di modelli più evoluti. Questi fattori consentono di sviluppare previsioni più accurate e tempestive, anche in presenza di variabili e dinamiche di mercato più complesse.

2.6 I benefici dell'Intelligenza Artificiale



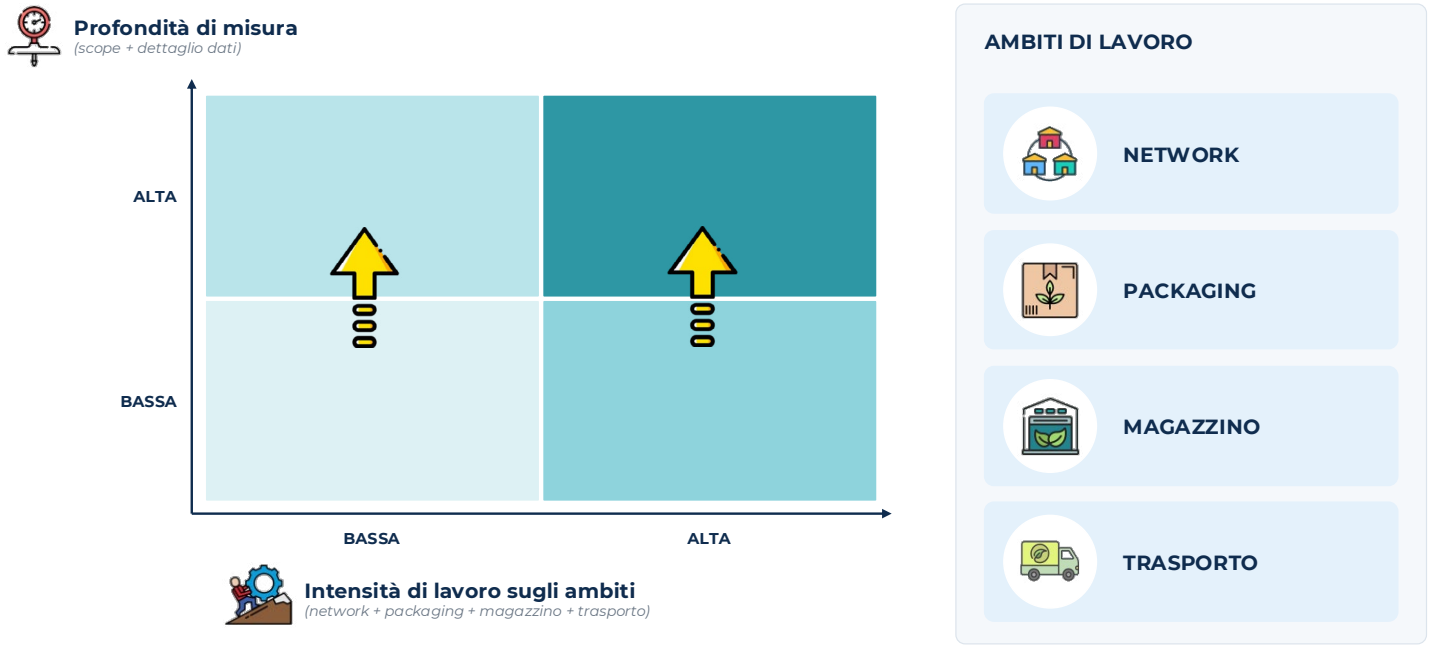
Base: Aziende committenti che hanno adottato soluzioni AI in attività logistiche (30% del campione)

Il livello di adozione di soluzioni AI è già piuttosto elevato, con quasi 1 committente su 3 che dichiara di aver introdotto applicativi AI. Tali soluzioni stanno già portando benefici, con un valore medio complessivo pari a 7,7 su una scala da 1 a 10. Dall'analisi condotta emergono benefici diffusi, in particolare rispetto al livello di servizio e alla qualità dei processi (entrambi 7,9), dove grazie a previsioni della domanda più accurate, abilita una pianificazione più efficace delle attività e una gestione tempestiva delle anomalie.

Seguono l'aumento della produttività (7,8), frutto dell'automazione delle attività ripetitive e dal supporto alle decisioni operative, e la riduzione dei costi (7,6), legata all'ottimizzazione di percorsi, risorse e carichi di lavoro. Significativo anche il beneficio sulla sostenibilità ambientale (7,4), frutto di una migliore saturazione dei mezzi, della riduzione dei viaggi a vuoto e di una gestione più efficiente dei consumi.

Le risposte della Logistica al cambiamento: I benefici dell'Intelligenza Artificiale (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

2.7 La transizione verso una Logistica a basse emissioni



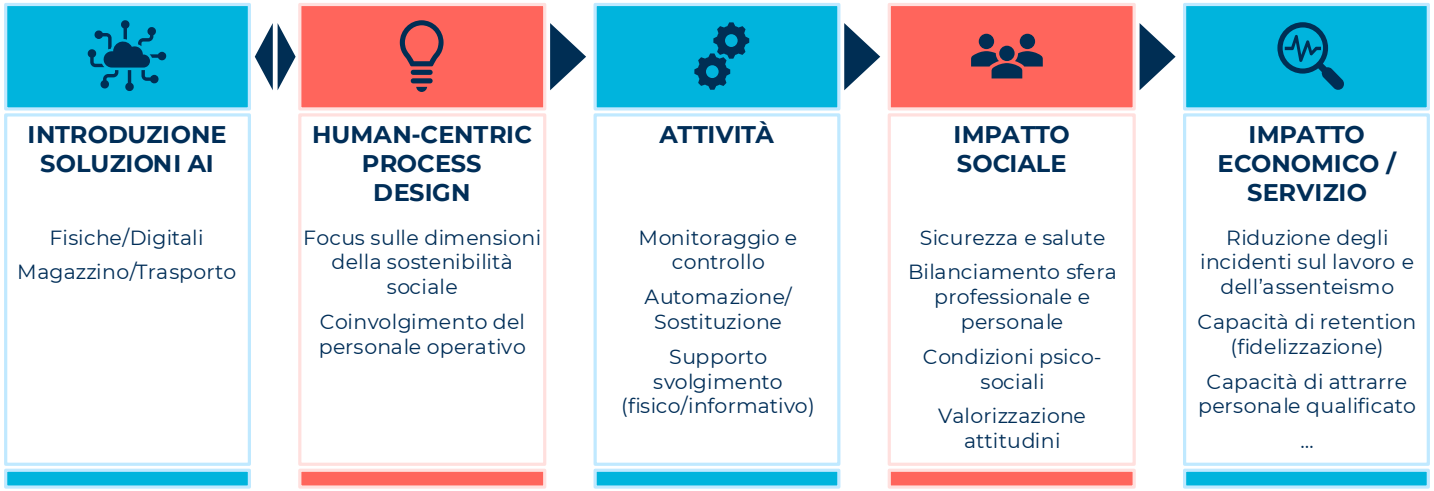
Le risposte della Logistica al cambiamento: La transizione verso una Logistica a basse emissioni (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Il quadro normativo europeo sulla sostenibilità è in rapida evoluzione. La revisione della Legge europea sul clima ha fissato un target vincolante di riduzione delle emissioni nette al 2040 (-90% rispetto al 1990) e dal 2028 l'ETS2 applicherà un prezzo del carbonio ai carburanti per il trasporto stradale, con un impatto stimato tra i 2,1 e i 3 miliardi di € solo per quanto riguarda l'autotrasporto[1]. Il pacchetto Omnibus I ha ridotto il perimetro della direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD), ma la domanda di dati ambientali lungo la catena del valore resta elevata. Da agosto 2026 si applica infine il regolamento sugli imballaggi (PPWR), che dal 2030 introdurrà obiettivi di riutilizzo e limiti allo spazio vuoto negli imballaggi per eCommerce e trasporto.

Dall'analisi emerge un impegno ormai consolidato nella misurazione delle emissioni, spesso trainato dalle richieste dei clienti. Tuttavia, le soluzioni a maggiore intensità di investimento sono state posticipate a favore di una maggiore attenzione a sistemi di misura e di rendicontazione delle emissioni più puntuali.

1. Fonte: Osservatorio Freight Insights.

2.8 La centralità delle persone nella trasformazione della Logistica



Le risposte della Logistica al cambiamento: La centralità delle persone nella trasformazione della Logistica (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Oltre alla sostenibilità ambientale, cresce l'attenzione verso quella sociale, con processi sempre più orientati alle esigenze delle persone e al coinvolgimento diretto del personale operativo. In questo contesto, la tecnologia abilita soluzioni personalizzate, capaci di coniugare innovazione, efficienza e benessere dei lavoratori, intervenendo su aspetti quali sicurezza e salute, equilibrio tra vita professionale e personale, condizioni psicosociali e valorizzazione delle attitudini.

Tra le innovazioni proposte dalle startup del settore si stanno diffondendo, ad esempio, strumenti di guida sicura in grado di ridurre il rischio di colpi di sonno degli autisti. Sul piano sociale, questi strumenti migliorano la sicurezza e le condizioni di lavoro; sul piano economico e del servizio, riducono incidenti e assenteismo e rendono le aziende più attrattive per il personale qualificato.

3. L'evoluzione del mercato del lavoro nella Logistica

3.1 I fattori rilevanti nella gestione del capitale umano *24*
3.2 La carenza di personale *25*
3.3 I profili più critici nel reperimento di personale *26*
3.4 La trasformazione dei ruoli tra automazione e lavoro aumentato *27*
3.5 Le leve per la gestione del capitale umano *28*

3.1 I fattori rilevanti nella gestione del capitale umano

Quali dei seguenti fattori avranno un maggiore impatto (3-5 anni) sulle strategie di gestione del personale?
Max 3 risposte



L'evoluzione del mercato del lavoro: I fattori rilevanti nella gestione del capitale umano (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Il mercato del lavoro nella Logistica sta attraversando una fase di profonda trasformazione, guidata da diversi fattori concomitanti. Dall'analisi condotta emerge che, nei prossimi 3-5 anni, le strategie di gestione del personale dovranno confrontarsi soprattutto con l'invecchiamento della forza lavoro, indicato come principale fattore di impatto (48%).

Seguono il cambiamento delle esigenze delle nuove generazioni e la maggiore flessibilità richiesta dal mercato (entrambi 36%), insieme all'innovazione tecnologica (35%), che incide sia sulle competenze richieste sia sull'organizzazione del lavoro. Rilevante anche l'aumento atteso della presenza di lavoratori stranieri (25%). L'automazione (14%), pur in crescita, si inserisce in un processo di adattamento più ampio, segnato anche da tensioni sociali (23%) e carenza di manodopera (16%).

3.2 La carenza di personale



La carenza di personale rappresenta una criticità rilevante per il settore della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni. Dalla survey emerge una carenza media di circa 9 persone per azienda, che aumenta in modo significativo al crescere della dimensione aziendale, nelle imprese con oltre 250 milioni di euro di fatturato, la mancanza media raggiunge infatti 34 persone.

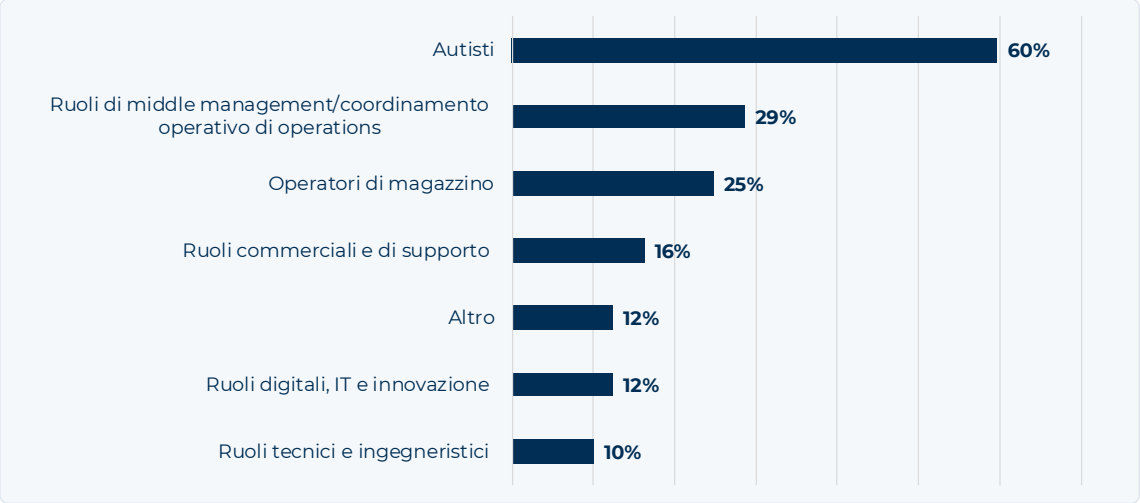
Il fenomeno varia anche in funzione del modello operativo e dell'intensità di manodopera richiesta. Le maggiori difficoltà si rilevano tra gli operatori logistici, con una carenza media di 18 persone, e tra i gestori di magazzino, per i quali la carenza media è pari a 15 persone. In questi ambiti, la disponibilità di personale incide direttamente sulla capacità di garantire continuità operativa e livelli di servizio adeguati.

La proiezione dei risultati sull'intero comparto porta a stimare una mancanza complessiva compresa tra 50 mila e 55 mila lavoratori.

L'evoluzione del mercato del lavoro: La carenza di personale (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

3.3 I profili più critici nel reperimento di personale

Per quali dei seguenti ruoli la sua azienda riscontra maggiori difficoltà di assunzione?
Max 3 risposte



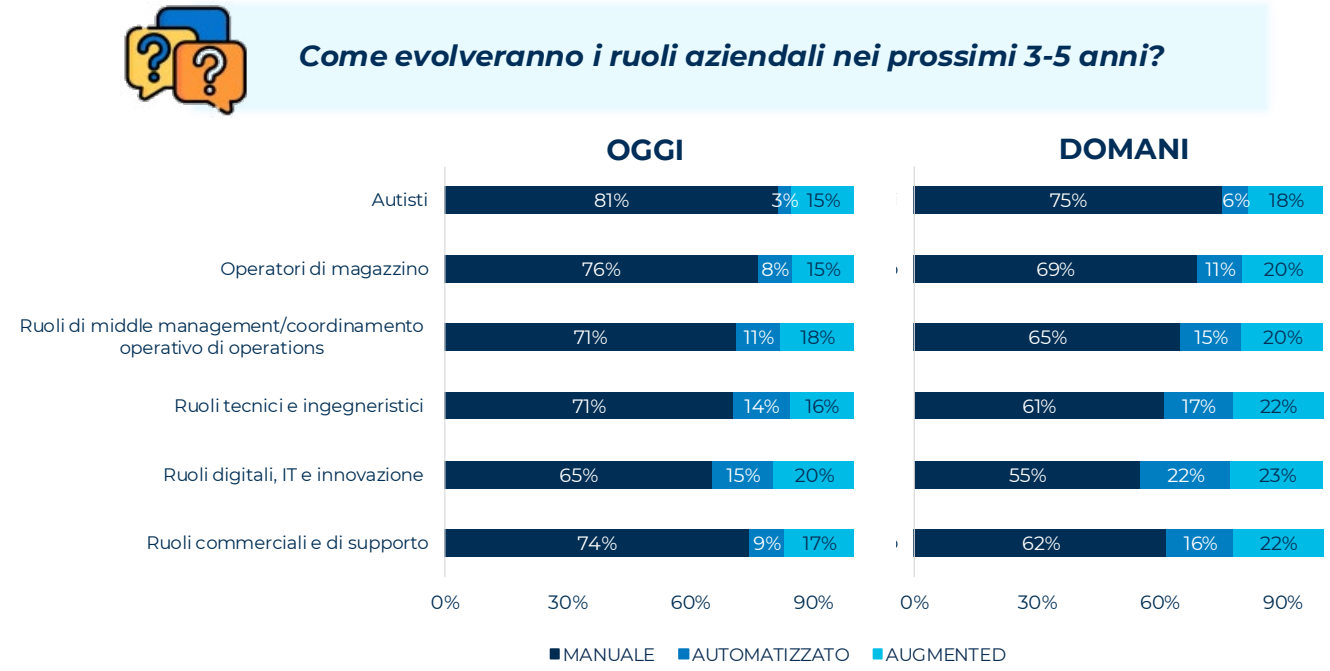
Le difficoltà di reperimento del personale riguardano soprattutto gli autisti, che rappresentano il profilo più critico e segnalato dal 60% delle imprese, confermando come la disponibilità di personale viaggiante costituisca una leva essenziale per assicurare continuità e qualità del servizio.

Seguono i ruoli di middle management e coordinamento operativo (29%) e gli operatori di magazzino (25%). La criticità riguarda quindi sia le figure chiamate a svolgere le attività sul campo e sia quelle manageriali, a testimonianza della rilevanza che hanno acquisito la strategia di business e il modello organizzato nelle aziende logistiche italiane.

In misura più contenuta, le difficoltà interessano anche i profili commerciali e di supporto (16%), digitali, IT e di innovazione (12%) e tecnici e ingegneristici (10%).

L'evoluzione del mercato del lavoro: I profili più critici nel reperimento di personale (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

3.4 La trasformazione dei ruoli tra automazione e lavoro aumentato



L'evoluzione del mercato del lavoro: La trasformazione dei ruoli tra automazione e lavoro aumentato (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Oltre alle difficoltà di reperimento, cambia la natura stessa dei ruoli. Dall'analisi emerge che nei prossimi 3-5 anni tutti i profili considerati vedranno ridursi la componente manuale, con un calo più marcato nei ruoli commerciali e di supporto (dal 74% al 62%), digitali, IT e di innovazione (dal 65% al 55%) e tecnici e ingegneristici (dal 71% al 61%).

A fronte di questa riduzione crescono sia la componente automatizzata, in cui le attività sono svolte prevalentemente dalla tecnologia, sia il lavoro aumentato, in cui le persone restano centrali con il supporto di strumenti come AI, robot collaborativi e gemelli digitali. La componente automatizzata aumenta in tutti i profili, soprattutto nei ruoli digitali, IT e di innovazione (dal 15% al 22%) e commerciali e di supporto (dal 9% al 16%). Il lavoro aumentato si diffonde invece in particolare nei ruoli tecnici e ingegneristici (dal 16% al 22%) e commerciali e di supporto (dal 17% al 22%).

3.5 Le leve per la gestione del capitale umano

Quali dei seguenti fattori ritiene più rilevante per la sua azienda nella gestione del capitale umano?



Le priorità nella gestione del capitale umano si stiano progressivamente ridefinendo in risposta all'evoluzione del contesto e alle nuove aspettative dei lavoratori. Accanto alla competitività dell'offerta economica, cresce la componente variabile della retribuzione, ma diventano sempre più centrali la qualità dell'esperienza lavorativa, lo sviluppo delle competenze e il supporto della tecnologia.

Ai primi posti si collocano i benefit monetari flessibili (3,5), come i premi di risultato e di produttività, e il salario (3,4). Seguono, con un valore di 3,3, i benefit non monetari, come orari flessibili e asili nido convenzionati, gli investimenti sul luogo di lavoro, come il condizionamento dei magazzini e le aree relax, e il work-life balance.

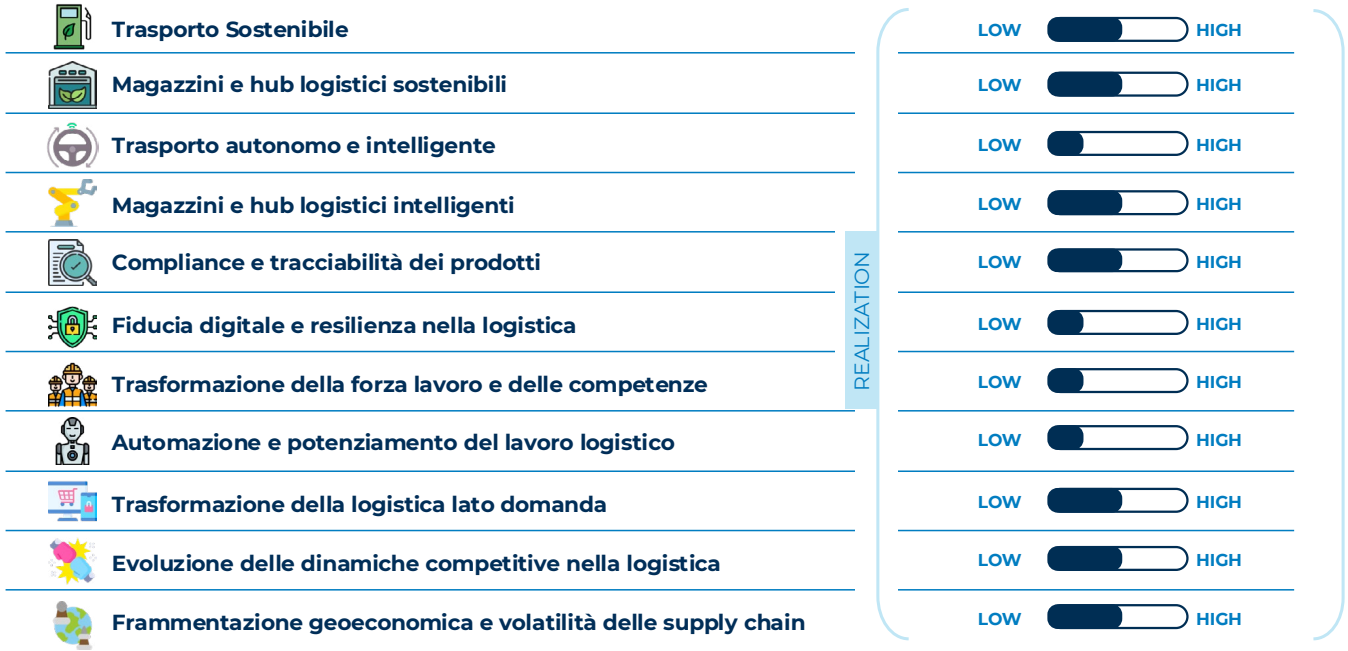
La formazione e l'upskilling, insieme agli investimenti in automazione, si attestano a 3,2, mentre le tecnologie human-centric, come esoscheletri e robot collaborativi ergonomici, e il miglioramento dei processi di selezione raggiungono 3,1.

L'evoluzione del mercato del lavoro: Le leve per la gestione del capitale umano(Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

4. La Logistica nel 2031

4.1 La lenta corsa verso la sostenibilità *30*
4.2 Sicurezza a caro prezzo *31*
4.3 La grande conversione elettrica *32*
4.4 La Logistica con l'AI a bordo *33*
4.5 Tutto connesso, tutto in movimento *34*

4.1 La lenta corsa verso la sostenibilità



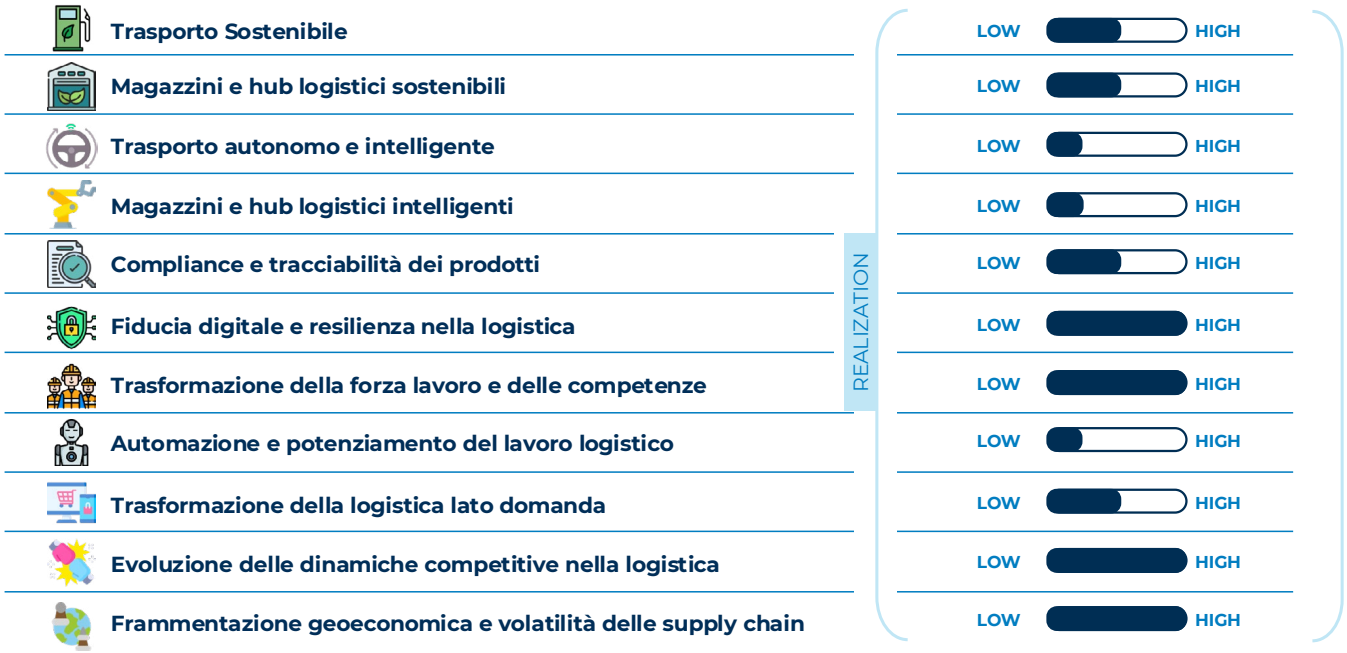
La Logistica nel 2031: La lenta corsa verso la sostenibilità (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nel 2031, tensioni internazionali ricorrenti sull'accesso a energia e materie prime mantengono elevata la volatilità dei costi. Le imprese rivedono frequentemente forniture, rotte e reti distributive, ma senza riconfigurare in modo radicale i propri modelli operativi. Il quadro resta quindi instabile, ma non è segnato né da uno shock geopolitico sistemico né da una crisi della sicurezza digitale.

La transizione verso una Logistica più sostenibile procede in modo graduale e disomogeneo. A guidarla sono il rafforzamento delle normative europee sulle emissioni e la pressione dei committenti, che spingono gli operatori a intervenire sulle leve già disponibili come l'ottimizzazione dei carichi e dei percorsi, il rinnovo progressivo delle flotte, il controllo dei consumi e l'efficientamento energetico di magazzini e nodi logistici. Non emergono tuttavia tecnologie in grado di cambiare strutturalmente la traiettoria della decarbonizzazione.

Magazzini e hub diventano più digitalizzati, ma l'automazione resta circoscritta alle applicazioni più mature e facilmente sostenibili dal punto di vista dell'investimento. Le persone continuano a essere una parte rilevante dell'operatività e la carenza di manodopera persiste, senza che il settore riesca a ridefinire in profondità profili professionali e condizioni di attrattività. Compliance, tracciabilità e governo dei dati diventano requisiti competitivi sempre più rilevanti. Le PMI, per sostenere tali costi, entrano in gruppi più grandi o avviano processi aggregativi, con un conseguente aumento della concentrazione del mercato.

4.2 Sicurezza a caro prezzo



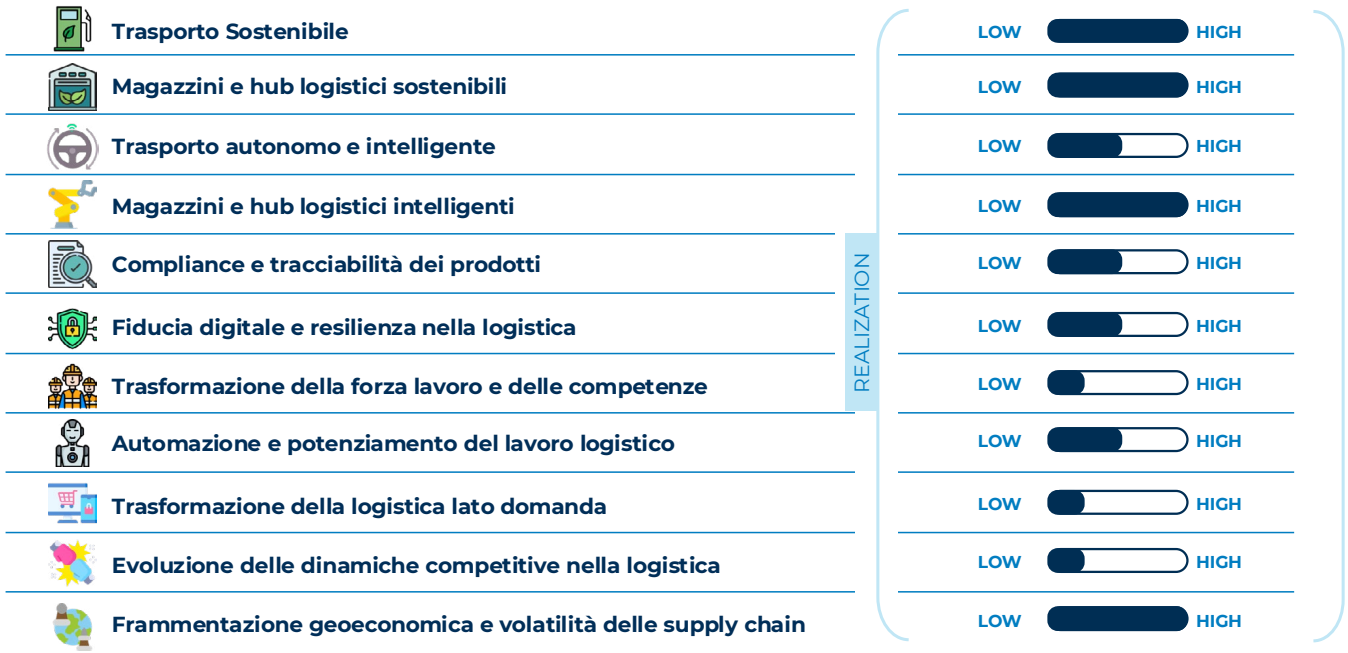
La Logistica nel 2031: Sicurezza a caro prezzo (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nel 2031, le tensioni geopolitiche si esprimono soprattutto attraverso una conflittualità digitale, nella quale dati e infrastrutture tecnologiche diventano bersagli strategici. Un grave attacco informatico contro un grande operatore logistico internazionale genera ritardi a catena nelle filiere produttive e distributive. Lo shock rende evidente la rilevanza della Logistica, ma incrina in modo duraturo la fiducia tra gli attori della filiera.

Le istituzioni rafforzano gli standard di cybersecurity e le imprese sono costrette a investire in sistemi di difesa, continuità operativa e competenze specialistiche. La resilienza aumenta, ma non si traduce in un ecosistema aperto: la condivisione delle informazioni viene limitata ai dati indispensabili per svolgere le attività operative e ridurre l'esposizione al rischio. La digitalizzazione non scompare, ma procede in modo prudente, frammentato e meno integrato.

La minore disponibilità di dati ostacola la previsione della domanda, il coordinamento end-to-end e l'adozione diffusa di automazione e intelligenza artificiale. I costi degli investimenti cyber e dei nuovi requisiti regolatori accelerano la concentrazione del settore, perché molte PMI non riescono a sostenere autonomamente il nuovo livello di protezione richiesto. Crescono invece ruoli legati a cybersecurity, gestione del rischio, continuità operativa e governo dei dati. In questo scenario, la competitività si fonda sulla capacità di proteggere e garantire il servizio, non sulla piena interoperabilità della filiera.

4.3 La grande conversione elettrica



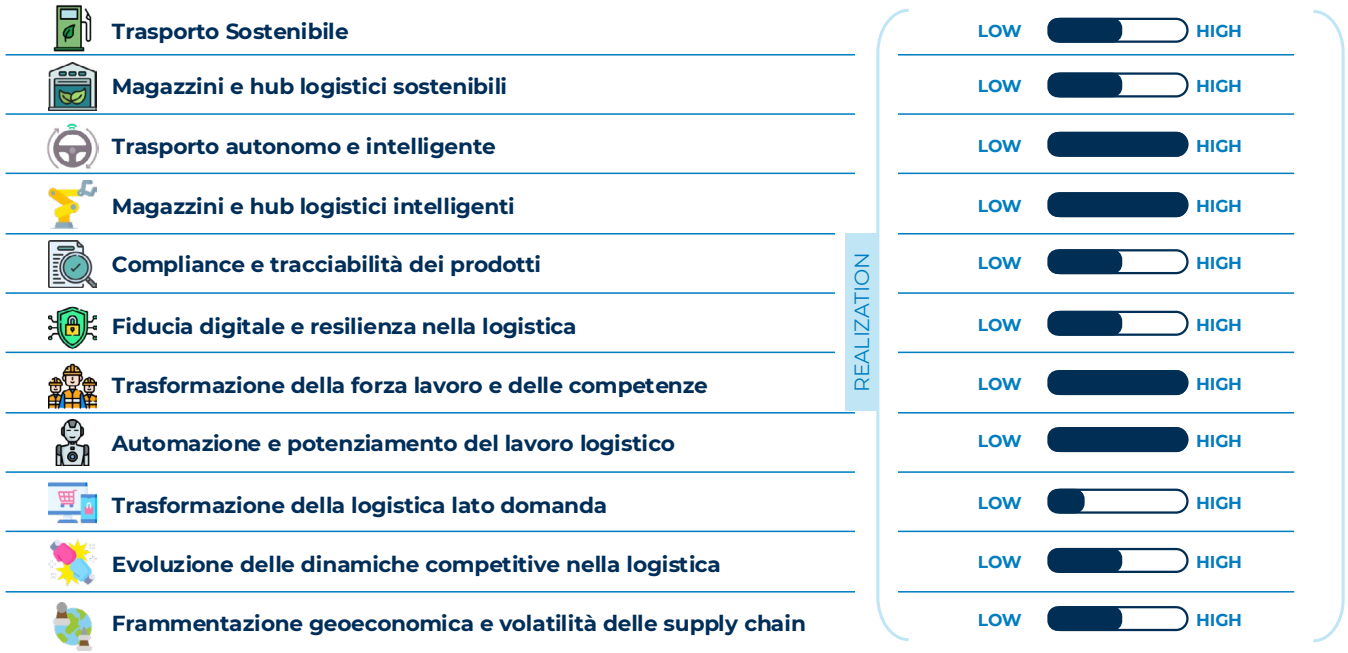
La Logistica nel 2031: La grande conversione elettrica (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nel 2031, la chiusura prolungata dello Stretto di Hormuz trasforma l'approvvigionamento energetico in una questione di sicurezza nazionale. In risposta, l'Italia vieta l'utilizzo di combustibili fossili nel trasporto pesante e avvia una riconfigurazione del sistema logistico. La transizione non nasce quindi da una maturazione graduale del mercato, ma da una scelta straordinaria, sostenuta da un forte intervento pubblico.

Lo Stato investe nel potenziamento di nodi logistici, interporti, infrastrutture ferroviarie e rete di ricarica per veicoli pesanti elettrici. Gli incentivi messi a disposizione consentono anche alle piccole e medie imprese di rinnovare flotte e infrastrutture, evitando che la decarbonizzazione produca un'immediata espulsione dal mercato. Trasporti e magazzini accelerano verso una maggiore autosufficienza energetica, mentre gli hub non si limitano alla neutralità emissiva e diventano progressivamente produttori di energia.

L'automazione contribuisce a ridurre i consumi nelle attività di illuminazione, climatizzazione e movimentazione, ma resta subordinata alla priorità energetica e infrastrutturale. Il settore conserva una struttura frammentata e continua a faticare nell'attrazione di personale, poiché la trasformazione delle competenze non procede alla stessa velocità della transizione energetica.

4.4 La Logistica con l'AI a bordo



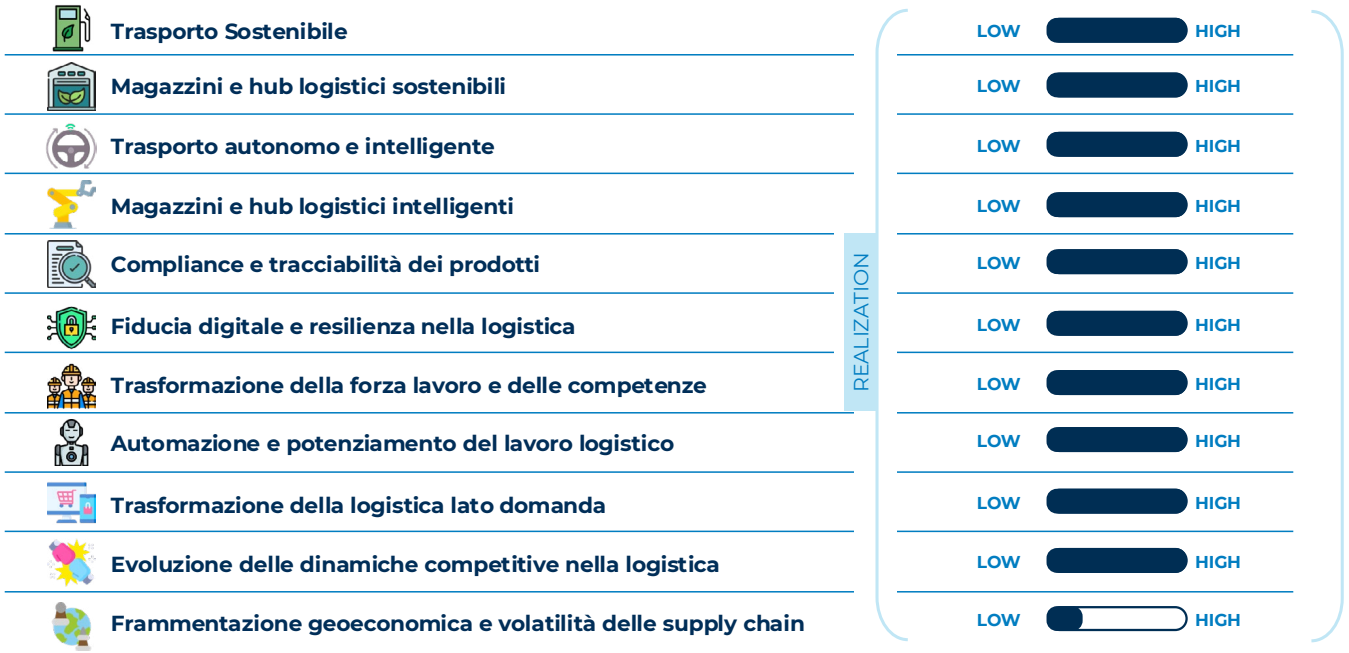
La Logistica nel 2031: La Logistica con l'AI a bordo (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nel 2031, la Logistica è diventata un settore a elevato contenuto tecnologico, nel quale persone e sistemi intelligenti collaborano stabilmente nelle attività di trasporto, magazzino, pianificazione e gestione delle eccezioni. L'automazione, l'intelligenza artificiale, i robot collaborativi e i veicoli intelligenti non sostituiscono il lavoro umano nel suo complesso, ma ne ridisegnano le attività e migliorano la qualità dell'esecuzione.

Operatori e autisti utilizzano dispositivi indossabili che forniscono istruzioni in tempo reale, segnalano anomalie e riducono errori, rischi e attività fisicamente gravose. Nei magazzini, l'automazione si concentra sui processi ripetitivi o pericolosi, mentre le persone presidiano le situazioni non standard, coordinano le attività e assumono decisioni operative. In ufficio, i sistemi di intelligenza artificiale formulano previsioni e proposte, ma pianificatori e responsabili delle operations restano responsabili della loro validazione e applicazione.

Questa evoluzione rende il settore più attrattivo, grazie a ruoli più qualificati, formazione continua e migliori condizioni di sicurezza. Tuttavia, la tecnologia opera soprattutto all'interno dei singoli operatori e dei loro network, non in una filiera pienamente interoperabile. La domanda non cambia radicalmente, anche se alcuni grandi retailer rendono esplicito il costo della consegna, riducendo parzialmente la pressione sulla gratuità, ma aumentando l'attenzione al livello di servizio. La Logistica diventa quindi più produttiva e aumentata, ma resta inserita in un contesto geopolitico volatile.

4.5 Tutto connesso, tutto in movimento



La Logistica nel 2031: Tutto connesso, tutto in movimento (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nel 2031, la Logistica opera come una rete integrata, nella quale trasporti, magazzini, infrastrutture e flussi informativi sono coordinati in tempo reale. La tecnologia non rappresenta più un insieme di strumenti aggiunti ai processi, ma costituisce il linguaggio comune attraverso cui attori diversi condividono dati, prendono decisioni e reagiscono alle variazioni della domanda. In contesto geopolitico è più stabile e la cooperazione internazionale permette di sostenere corridoi logistici interoperabili.

La distribuzione urbana si basa prevalentemente su veicoli elettrici, mentre l'intermodalità sulle lunghe tratte raggiunge livelli elevati di affidabilità. La guida autonoma inizia a diffondersi sulle tratte più lunghe e nelle aree remote, mentre robot autonomi e sistemi visivi presidiano attività ripetitive e fisicamente gravose nei magazzini, negli hub e nell'ultimo miglio. Le persone mantengono un ruolo centrale, ma progettano, supervisionano e ottimizzano sistemi complessi, intervenendo soprattutto nelle eccezioni e nelle decisioni supportate dall'intelligenza artificiale.

La convergenza tra operatori tecnologici e istituzioni permette di definire standard comuni per certificazione, sicurezza e gestione dei dati. La competizione si sposta dalla sola esecuzione del servizio alla capacità di supportare proattivamente il cliente con analisi, simulazioni e strumenti di ottimizzazione. L'eCommerce rende ordinarie consegne rapide e personalizzate abilitate da micro-hub, mentre per alcuni beni viene sperimentata una produzione distribuita tramite stampa 3D. La Logistica diventa "invisibile" non perché scompare, ma perché è così integrata, affidabile e anticipatoria da ridurre gli attriti percepiti da imprese e consumatori.

5. Conclusioni

5.1 Le direzioni di lavoro *36*

5.1 Le direzioni di lavoro (1 di 2)



Conclusioni: Le direzioni di lavoro (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La ricerca ha evidenziato come il settore della Logistica, del Trasporto Merci e delle Spedizioni sia chiamato a operare in un contesto caratterizzato da cambiamenti profondi e interdipendenti. Alle tensioni geopolitiche e macroeconomiche, si affiancano la trasformazione tecnologica, la transizione verso modelli a minore impatto ambientale e l'evoluzione delle aspettative sociali. Gli scenari al 2031 non costituiscono quindi una previsione univoca, ma uno strumento per leggere le possibili traiettorie del settore e orientare fin da oggi decisioni e investimenti.

In questo percorso, le persone rappresentano un fattore decisivo. Rendere il settore più attrattivo significa intervenire non solo sulla disponibilità di competenze, ma anche sulla qualità e sull'organizzazione del lavoro, sulla sicurezza, sulla valorizzazione professionale e sulla capacità di rispondere alle esigenze delle nuove generazioni. Dalla ricerca emerge l'esigenza di agire sul valore e sulla struttura della retribuzione, sugli strumenti di flessibilità e welfare, nonché su misure capaci di riconoscere il contributo delle diverse professionalità. Assume inoltre un ruolo centrale la formazione, che deve accompagnare l'introduzione delle nuove tecnologie e dell'Intelligenza Artificiale, sostenendo l'evoluzione dei ruoli senza trascurare il benessere, il work-life balance e la tutela delle persone. La gestione degli appalti, la compliance, la qualità e la condivisione dei dati, insieme allo sviluppo di nuovi profili professionali, richiedono un confronto continuo tra imprese, rappresentanze dei lavoratori e istituzioni.

segue nella pagina successiva

5.1 Le direzioni di lavoro (2 di 2)



Nessun singolo attore può infatti determinare autonomamente quale scenario prevarrà nei prossimi anni. Solo attraverso la cooperazione, la messa a fattor comune delle esigenze e un dialogo orientato a soluzioni concrete sarà possibile indirizzare il settore verso un futuro capace di generare valore per le imprese e per le persone che vi lavorano.

Conclusioni: Le direzioni di lavoro (Osservatorio Contract Logistics)
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

torna alla pagina precedente

Osservatori Digital Innovation

Gli Osservatori Digital Innovation della POLIMI School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di **fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale**. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di **Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo**. La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese. La mission è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di Innovazione Digitale in Italia. Le attività sono svolte da un team di circa 200 tra Professori, Ricercatori e Analisti impegnati su 60 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione. Gli Osservatori sono classificabili in 5 macro categorie: **Innovazione tecnologica**, che include gli Osservatori che analizzano i principali trend tecnologici, applicativi e infrastrutturali: 5G & Connected Digital Industry | Artificial Intelligence | Blockchain & Web3 | Cloud Ecosystem & Sovereignty | Cybersecurity & Data Protection | Data & Decision Intelligence | Data Center | Droni e Mobilità Aerea Avanzata | European Digital Tech Watch | Innovative Robotics | Intelligent Business Process Automation |Internet of Things | Quantum Computing & Communication | Space Economy | XR Technologies & Immersive Experience. **Innovazione di settore**, che raggruppa gli Osservatori che studiano l'impatto dell'innovazione in specifici settori: Agenda Digitale | Connected Vehicle & Mobility | Contract Logistics "Gino Marchet" | Digital Content | Digital Energy & Utility | European Logistics Observatory | Fintech & Insurtech | Food Sustainability | Innovazione Digitale nel Retail | Innovazione Digitale nelle PMI | Innovazione Digitale per la Cultura | Internet Media | Life Science Innovation | Professionisti e Innovazione Digitale | Retail Media (Tavolo di Lavoro) | Sanità Digitale | Smart AgriFood | Tech Company | Travel Innovation. **Innovazione di processo**, che comprende gli Osservatori che analizzano l'impatto dell'innovazione in specifici processi e ambiti aziendali: B2b Digital Commerce & Experience | B2b Payments (Tavolo di Lavoro) | Business Travel | Digital B2b | Digital Identity & Wallet | eCommerce B2c | HR Innovation | Innovative Payments | International Observatory on Electronic Invoicing | Omnichannel Customer Experience | Supply Chain Finance | Supply Chain Planning. **Modelli di innovazione e future making**, che include gli Osservatori che studiano approcci all'innovazione e al foresight: Center for Digital Envisioning | Center for Digital Regulation Strategy | Design Thinking for Business | Digital & Sustainable | Digital Transformation Academy | FUTURES, Sense Making by System Thinking | Platform Thinking HUB | Startup & Scaleup Hi-tech | Startup Thinking. **Innovazione nella società**, che comprende gli Osservatori che studiano l'impatto dell'innovazione su categorie di persone, contesti o territori: Digital & Smart Infrastructures | Digital for Kids & Teens | Longevity & Silver Economy | Smart City & Smart Land | Smart Working | Smart Working nella PA (Tavolo di Lavoro).

POLIMI SCHOOL OF MANAGEMENT DEL POLITECNICO DI MILANO

La POLIMI School of Management del Politecnico di Milano, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e consulenza nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili. La POLIMI School of Management possiede la "Triple crown", i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: EQUIS, ricevuto nel 2007, AMBA (Association of MBAs) nel 2013, e AACSB (Advance Collegiate Schools of Business) ottenuto nel 2021. Nel 2017 è la prima business school italiana a vedere riconosciuta la qualità dei propri corsi erogati in digital learning nei master Executive MBA attraverso la certificazione EOCCS (EFMD Online Course Certification System). Inoltre, nel 2024 la Scuola ha completato con successo il processo di valutazione BSIS (Business School Impact System) ottenendo il prestigioso riconoscimento per aver generato impatto di eccellenza accademica e sociale. Inserita nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d'Europa dal 2009, oggi è in classifica con il Full-Time MBA, il Master of Science in Management Engineering e l'Online MBA. In particolare, nel 2026 l'International Flex EMBA si posiziona 11° al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking. La Scuola è presente anche nei QS World University Rankings e nel Bloomberg Businessweek Ranking. La Scuola è membro di PRME (Principles for Responsible Management Education), di Cladea (Latin American Council of Management Schools) e di GBSN (Global Business School Network). Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano e la POLIMI Graduate School of Management che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master. Le attività della POLIMI School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in: Osservatori Digital Innovation, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale; Formazione executive e programmi Master, erogati da POLIMI Graduate School of Management.

Impaginazione:
Emanuela Micello, Danilo Galasso, Miguel Luis Armenio e Stefano Erba

www.osservatori.net

seguici su: