

di Bibiana Sudati

«Alla Wonder i collaboratori la risorsa più importante»

CHIARA PEA (RISORSE UMANE)

«L'incrocio tra domanda e offerta sta cambiando: c'è maggiore richiesta di welfare e flessibilità oraria»

L'era post Covid per le aziende si sta caratterizzando attraverso cambiamenti profondi che si riflettono sia sui processi produttivi sia sui sistemi organizzativi del personale. Su quest'ultimo fronte il ricorso allo smart working ha spalancato una serie di opportunità, mai prese in considerazione prima, trasformando il mercato del lavoro. In particolare modo, l'incrocio tra domanda e offerta sembra avere subito - più di ogni altro aspetto - un imprevedibile ribaltamento: se prima erano le aziende ad occupare una posizione di 'forza' nel rapporto e a dettare le 'regole del gioco', ora sono i candidati e aspiranti-al-ruolo a stabilire in sede di contrattazione le condizioni per accettare o meno un impiego. E in cima alle richieste si sta affermando la maggiore attenzione alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Senza arrivare al fenomeno 'quite quitting' - rilevato soprattutto negli Stati Uniti con la generazione dei giovani lavoratori intenzionati ad anteporre scelte personali alla carriera (ad esempio scegliendo di non dare all'azienda per la quale lavorano un solo minuto in più del proprio tempo rispetto all'orario previsto da contratto, senza fare straordinari o assumersi responsabilità che esulano dal proprio ruolo) -, anche a Cremona si assiste a una maggiore richiesta di welfare e flessibilità oraria a favore del lavoratore. «E questa domanda, per quel che riguarda la nostra realtà aziendale, sta arrivando da tutte le fasce di età, non solo dai più giovani - spiega **Chiara Pea**, responsabile risorse umane di Wonder Spa -. Già in fase di colloqui, in tanti stanno avanzando richieste precise rispetto anche alla possibilità di lavorare da remoto. In particolare, questo avviene per le posizioni impiegatizie; sul fronte dei reparti è ovviamente più difficile se non impossibile applicare lo smart-working, ma la richiesta di orari che possano conciliarsi al meglio con

la propria vita personale e familiare esiste comunque. Nelle unità produttive il lavoro organizzato su due/tre turni consente di avere una parte della giornata libera e quindi di organizzare al meglio anche la vita a casa».

Fedele ai suoi principi, Wonder (oggi leader nella progettazione e produzione di valvole per pneumatici e componenti automotive) nel corso degli anni ha rafforzato il suo welfare aziendale per andare incontro alle esigenze dei lavoratori: «Perché siamo convinti che siano la nostra risorsa più importante - sottolinea Pea -. Fino dagli anni '50 Wonder è cresciuta assumendo personale a tempo indeterminato, con l'obiettivo di costruire una comunità di modello 'olivettiano', in cui le relazioni tra i dipendenti si estendessero al di fuori dell'orario di lavoro, con iniziative culturali e occasioni di intrattenimento e condivisione. Oggi tale visione non è cambiata: meno del 2% della forza lavoro è assunta con contratti interinali legati alla stagionalità. Per noi ogni rapporto di lavoro è un rapporto continuativo, uno scambio di esperienze personali e professionali che sono il nostro orgoglio e la nostra forza».

Una filosofia che ha messo al riparo Wonder da alcune difficoltà che altre realtà imprenditoriali stanno invece ri-





Chiara Pea, responsabile risorse umane di Wonder Spa

L'azienda ha rafforzato il welfare aziendale e creato una piattaforma per sondaggi interni per misurare il gradimento delle nuove iniziative



scontrando: «Il fenomeno delle 'grandi dimissioni' che si sta registrando in alcuni contesti, non ci sta per il momento toccando – spiega Pea -. Sicuramente gran parte del merito nel trattenere e attirare i lavoratori va alle politiche rivolte al personale che si stanno attuando e che hanno contribuito a creare un ambiente di lavoro positivo e sereno. In fin dei conti, l'obiettivo è quello di mantenere il personale sul quale l'azienda investe in formazione: ad oggi, oltre il 98% dei nostri dipendenti è assunto con contratto a tempo indeterminato, con un periodo medio di permanenza in azienda di 15 anni. Ogni stage o tirocinio è pensato per arricchire da un punto di vista formativo sia lo studente sia l'azienda»,

Dalle politiche retributive e contrattuali all'attenzione elevata sulla sicurezza, dalla mensa aziendale alla partecipazione a progetti innovativi e stimolanti, Wonder ha saputo sviluppare un'identità di appartenenza tra il suo personale. A questo quadro si è aggiunto recentemente un nuovo tassello: il passaggio a società benefit effettuato per celebrare i 75 anni di attività. «Quello di mettere il bene dei lavoratori e della comunità al centro della nostra visione aziendale è qualcosa che abbiamo sempre fatto, quindi per noi si è trattato di rinnovare questo impegno e di metterlo nero su bianco – aveva sottolineato nell'occasione il dg **Matteo Gosi** -. Si vanno a integrare nella strategia aziendale obiettivi che vanno oltre la più tipica creazione di valore per i soci. Allarghiamo la platea degli stakeholder: i



beneficiari della generazione di valore devono essere anche i dipendenti, i collaboratori e l'ambiente in cui si opera, sia quello naturale sia la comunità di cui facciamo parte. Tutto questo deve essere incluso nelle linee strategiche e nei budget, ogni azione intrapresa dall'azienda deve essere comunicata in modo trasparente e sottoposta a una misurazione dell'impatto, per esempio in termini di gradimento e miglioramento del benessere e delle condizioni di lavoro».

Da qui la creazione della piattaforma per sondaggi interni che misurano quanto l'iniziativa scelta sia stata effettivamente apprezzata; tra le azioni intraprese anche la creazione di Ristorante Wonder, un vero e proprio ristorante in azienda, rivolto a tutti i dipendenti a pranzo e a cena e a disposizione anche per piccole feste, meeting, incontri con clienti, fornitori e collaboratori; il potenziamento di corsi di formazione multidisciplinari durante le ore di lavoro, per offrire a tutti la possibilità di restare

**Politiche retributive
e contrattuali
il nodo sicurezza
mensa aziendale
e partecipazione
a nuovi progetti:
Wonder ha saputo
creare un'identità
di appartenenza
tra il suo personale
e l'azienda**

aggiornati, e l'iniziativa il 'commercialista in azienda' al quale i dipendenti possono rivolgersi per consulenze. Una strategia, quella del potenziamento del welfare aziendale, suggerita da molti esperti del lavoro per fare fronte alle numerose difficoltà che il mercato sta vivendo, tra le quali spicca quella del reperimento di personale. «Non possiamo negare che anche per la nostra realtà trovare nuove risorse da inserire in organico non sia semplice - afferma la responsabile HR, riferendosi ad un quadro generale del mercato del lavoro sempre più complesso e schizofrenico -.

In particolare, la criticità si presenta quando la ricerca riguarda figure specializzate e qualificate che devono sostituire profili senior. Le selezioni si protraggono più a lungo rispetto al passato e questo a volte impedisce un affiancamento adeguato: non si riesce a pianificare al meglio e con tempi congrui i 'passaggi di consegna' tra chi esce (per pensionamenti o dimissioni) e chi assume il ruolo».