

Groupalia, nota realtà nell'ambito del social shopping, è basata sulla filosofia dell'acquisto di gruppo e del couponing. Attualmente è presente in oltre 250 città e conta 4 milioni di clienti. Wanda Gobbi, attuale HR Manager, racconta la storia di una startup spagnola, nata nel 2010, che a fine 2013 diviene completamente italiana. «Ricopro questa posizione da quattro anni, da quando Groupalia è nata. Oggi siamo una azienda totalmente italiana, una vera e propria PMI con circa settanta dipendenti, quasi tutti a Milano anche se ci sono una decina di persone sparse sul territorio che fanno i commerciali».



Wanda Gobbi

HR Manager Groupalia

Laureata in Comunicazione di impresa presso l'Università Cattolica di Milano intraprende subito un percorso nell'ambito delle risorse umane occupandosi di selezione, formazione, performance e mappatura dei talenti. Attualmente è HR Manager in Groupalia, startup in un settore di frontiera come quello del social shopping.

La caratteristica del vostro modo di fare commercio fa pensare ad una azienda giovane, è così?

Anagraficamente siamo sui trenta-tré/trentacinque anni. La nostra è una azienda molto *streamlined* quindi non abbiamo molti livelli e da qualche tempo riteniamo superfluo persino disegnare l'organigramma. Ha avuto senso in passato, quando eravamo una multinazionale, ma adesso la struttura è molto semplice prevedendo all'interno dei vari dipartimenti ruoli junior e senior. Manager e responsabili sono riconosciuti, chiaramente, ma spesso hanno anche compiti molto operativi.

Questa è una azienda che di innovazione e cambiamento ne sa qualcosa. In questa direzione alla funzione HR oggi viene richiesto un contributo strategico, cosa ne pensa? Qual è il futuro della funzione HR?

Io credo che la funzione HR, nella quale milito da 7 anni, non possa assolutamente considerarsi avulsa dal business aziendale. Faccio fatica a credere che possano esistere aziende nelle quali le risorse umane vivano di vita propria in una dimensione a se stante.

Credo che le risorse umane debbano, da un lato, essere completamente a servizio dell'azienda e, dall'altro dare un contributo fattivo ad ampio raggio. Le risorse umane, oggi, hanno il dovere di conciliare le esigenze della azienda con la normativa vigente. Spesso le due cose sono difficili da

combinare, **“HR ha il dovere di conciliare le esigenze della #azienda con i cambiamenti normativi”** un po' come se andassero a

ritmi completamente diversi. Infine, è necessario riuscire a dare un contributo fattivo allo sviluppo delle persone e delle dinamiche che fanno parte della vita aziendale, soprattutto in organizzazioni giovani come la nostra.

Secondo Lei, quali sono le strategie che una azienda dovrebbe intraprendere per sviluppare innovazione, competizione e cambiamento?

Il problema che hanno le aziende come la nostra è che la velocità di crescita e di sviluppo della persona non va sempre di pari passo con le esigenze della azienda. Secondo me, quindi, un aspetto a cui fare molta attenzione è proprio la capacità di interpretare correttamente il percorso di sviluppo che la persona sta portando avanti. Non si tratta solo di orientarla ma anche di capirne le potenzialità e definire eventualmente i limiti che sono de-

terminanti per la riuscita dei progetti

che porta avanti in azienda. Credo sia fondamentale investire sulla costruzione dei team, degli organici, delle dinamiche interne in modo da trovarsi delle vere e proprie squadre, quasi sportive anziché aziendali. Per quanto riguarda l'innovazione poi è necessario che l'azienda sia aperta nei confronti del mercato e dovrebbe avere idealmente a disposizione un numero di "ricettori", anche giovani con poca esperienza, in grado di assorbire gli stimoli esterni e dedicare del tempo allo sviluppo delle idee. Senza quelle è difficile che si riesca a sviluppare dell'innovazione.

Una strategia è riconducibile al "fare ricerca" in azienda: cosa significa per Lei fare ricerca e formazione in azienda?

Mi aspetto che un giovane – tirocinante, apprendista, ricercatore che sia – porti in azienda un occhio fresco, la curiosità, la voglia di indagare, di scoprire, di capire, di fare domande, cioè dovrebbe utilizzare il suo periodo di formazione per assorbire il più possibile informazioni e pro-

vare a dare un contributo originale. Secondo me, non bisogna avere fretta di avere una figura che lavori *full time*, che sia completamente produttiva, ma è importante investire su una persona che si limita esclusivamente ad osservare, capire, imparare e a fare proposte.

È un investimento che nel medio/lungo termine porta soltanto vantaggio all'azienda.

La maggior parte delle aziende lamenta difficoltà ad "intercettare il talento". Nella sua esperienza Le è capitato di vivere questa difficoltà?

Il problema è riconducibile ad una offerta formativa universitaria ampissima, anche troppo. Capita che uno stesso corso di laurea sia mutuo da sei facoltà diverse ed il rischio spesso è quello di trovarsi giovani con titoli di studio lunghi un chilometro ma scarse conoscenze effettive. Mi è capitato anche con i giovani che hanno appena finito un master e che teoricamente avrebbero dovuto avere una preparazione specialistica più solida rispetto ad un neo laureato. In realtà queste persone si ritrovano in percorsi formativi troppo dispersivi perché sono progettati in modo tale che in nove mesi complessivi di studio trascorrono sei mesi ripassando concetti già noti e conosciuti e soltanto negli ultimi tre mesi ci sia un vero e proprio approfondimento, le proporzioni dovrebbero essere esattamente l'opposto. In questo modo, riconoscere il talento nel processo di selezione è quasi impossibile. Il rischio è di vedere giovani tutti uguali.

Se va bene, si inizia a intuire il vero talento quando

“Sono importanti i #giovani perché portano in azienda #competenze e #idee nuove”

“Serve progettare percorsi formativi in grado di far sviluppare #competenze per il #lavoro”

si ha la possibilità di osservarlo all'interno dell'azienda

È noto che esiste un *mismatch* tra curricula di studio e competenze professionali: cosa ne pensa? Come possono realmente dialogare e collaborare l'impresa e il mondo accademico?

La circolazione delle idee tra impresa e mondo accademico è necessaria e non può che fare bene. Ci deve essere più possibile una contaminazione fra i due mondi attraverso, ad esempio, convegni, lezioni, seminari, tirocini, periodo di ricerca in azienda, eccetera.

In particolare, all'interno della Sua impresa ha utilizzato l'apprendistato di ricerca e di alta formazione oppure i dottorati industriali? Si possono, secondo Lei, considerare delle buone prassi per inserire giovani ricercatori nel mercato del lavoro?

Ad essere sinceri, noi non usiamo abitualmente l'apprendistato. La ragione forse è un po' disarmonica. In questi quattro anni non abbiamo avuto modo di ragionare in termini di apprendistato inteso come "insegno qualcosa a qualcuno".

Siamo una realtà troppo veloce e troppo giovane. Per avere un apprendista devi avere un maestro. E qui di maestri ancora non ce ne sono.

Può raccontarmi un progetto in tema HR che avete lanciato o state lanciando e a cui tenete particolarmente in relazione all'innovazione aziendale e ai giovani di talento?

In una startup c'è da costruire tutto e spesso si fatica a dare un ordine alle priorità, però ad alcune cose siamo attenti da sempre: penso ad esempio al nostro personale e travagliato processo di

“Noi siamo una #startup e i #cambiamenti sono continui: è difficile dare ordine alle priorità ma siamo sempre attenti alle #persone per il #lavoro”

performance evaluation, che non è mai stato uguale pur essendo

giunto ormai alla sua quarta edizione. Già nel 2011, dopo soli nove mesi di vita, lanciammo la nostra prima rudimentale *evaluation* affinché si potesse dare un feedback alle persone man mano che sviluppavano il loro percorso in azienda.

Leggi le nostre interviste

[A colloquio con Beniamino Bedusa, Global HR Director, Moleskine](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Simone Caroli

[A colloquio con Massimo Gironi, Direttore del personale del Gruppo Deborah](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Carmen Di Stani

[A colloquio con Sonia Malaspina, Direttore del personale, Mellin S.p.A., Danone Nutricia, Early Life Nutrition](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

[A colloquio con Luigi Motta, Direttore del personale, organizzazione e sistemi Mediaset S.p.A.](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Emilio Bellingardi e Roberto Rampinelli, SACBO S.p.A.](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Valerio Fiorespino, Direttore Risorse umane e organizzazione RAI](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Gianluigi Toia, Head of Employee Relations, Gruppo Nestlé Italia](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Elisabetta Dallavalle, Gruppo Nestlé Italia](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Andrea Orlandini, Direttore Risorse umane e organizzazione Gruppo Sisal e Presidente AIDP Lombardia](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Maurizio Arsti Direttore, Risorse umane, Elixir](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Ernesto Gatti, Direttore Risorse umane, Mediamarket S.p.A.](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Eligio Laurenzi, Direttore Risorse umane Gruppo Camst](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Stefano Dedola Human Resources Director, McDonald's Italia](#) – a cura di Giada Salta

[A colloquio con Francesca Merella, Country HR Manager, Cisco Systems Italia](#) – a cura di Giada Salta

Clicca per leggere le altre interviste a cura di ADAPT