

# ADAPT

www.adapt.it

Scuola di alta formazione in **transizioni occupazionali e relazioni di lavoro**

www.adapt.it - formazione@adapt.it

*Qualche domanda sul "Personale"*

*ADAPT incontra*

**Lara Ponti**

*Direttore del personale di*

**Ponti**



**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**

a cura di **Lidia Petruzzo** e **Giulia Rosolen**  
in collaborazione con **Giacomo Calvi**

*Ponti S.p.A., fondata nel 1867 da Giovanni Ponti, è azienda leader nel mercato dell'aceto (oltre il 40% per gli aceti di vino, mele, balsamico di Modena). Esporta in ca. 60 paesi, per una quota del 20% sul fatturato totale. La sede centrale è a Ghemme (No), dove ci sono anche due siti produttivi: un acetificio e lo stabilimento di conserve e condimenti. Altri tre acetifici sono a Dossone (TV), Anagni (Fr) e Vignola (Mo) dedicato esclusivamente alla produzione e imbottigliamento dell'aceto balsamico di Modena. In Ponti lavorano 185 dipendenti: 38% donne e 62% uomini. Il 43% dei dipendenti ha un'anzianità superiore ai 15 anni.*



## Lara Ponti

Direttore del personale di Ponti S.p.A.

*laurea in Filosofia, Master in direzione delle risorse umane, 3 figli, 15 anni di esperienza professionale al di fuori dell'azienda di famiglia. Ha un ruolo operativo in Ponti dal 2010, condividendo con il cugino Giacomo la direzione generale, in fase di passaggio dai rispettivi genitori, con delega alla produzione, controllo di gestione e risorse umane.*

### Qual è la caratteristica della Sua azienda, dal punto di vista delle risorse umane?

La nostra azienda ha un radicamento molto forte sul territorio sia dal punto di vista operativo e produttivo sia in termini di personale. Abbiamo un *turn over* molto basso perché i nostri dipendenti tendenzialmente svolgono la maggior parte dei loro anni di lavoro e della loro carriera

professionale nella nostra azienda. Per molti di loro è quasi una tradizione familiare: prima

di loro hanno lavorato i genitori e/o i nonni. La nostra forza lavoro è composta per la maggior parte da operai/e e crediamo che sia ragionevole cercare persone della zona, che non devono affrontare spostamenti e spese di viaggio sono più propensi a lavorare su turni. L'area più soggetta ad un certo *turn over* è quella commerciale, per

ragioni intrinseche al ruolo e, in generale, per un maggior dinamicità delle persone che vi lavorano. Date queste premesse, tuttavia, oggi stiamo inserendo figure nuove, che arrivano da esperienze diverse perché è importante contaminare e integrare le competenze esistenti con altre specifiche per adeguarsi alle evoluzioni del mercato.

### Alla funzione HR oggi viene richiesto un contributo strategico in termine di innovazione e cambiamento: cosa ne pensa? Qual è il futuro della funzione HR?

In Ponti, la funzione HR ha sempre fatto capo alla proprietà, prima se ne occupava mio padre e ora ci sono io, perché la riteniamo un *asset* strategico e cruciale. È necessario, infatti, trovare persone competenti e che facciano la differenza. Ser-

“Per far funzionare bene una #azienda sono necessarie #abilità trasversali che vanno cercate, coltivate e mantenute,”

vono persone che sviluppino attenzione, correttezza, trasparenza e rapporti diretti interni ed esterni alla azienda. L'innovazione si fa anche attraverso le capacità personali, le attitudini e le abilità trasversali che non sono caratteristiche comuni a tutti e quindi una funzione HR deve essere in grado di cercarle, coltivarle e mantenerle.

**Quali sono le strategie che la sua azienda deve intraprendere per sviluppare sia innovazione sia competizione e cambiamento?**

Una azienda deve essere innanzitutto capace di guardare fuori dal proprio cortile. Deve essere una azienda curiosa, capace di valorizzare quello che le persone portano e cogliere ciò che non è *mainstreaming* ovvero, tutto quello che è fuori dai confini e dall'abituale. Credo sia molto importante saper cogliere le diversità ed essere in grado di farsi continuamente delle domande ed uscire dall'idea che la propria azienda sia la migliore. Si possono trovare delle strategie di crescita solo se si è convinti di poter fare di più e meglio. Per quanto riguarda, invece, lo sviluppo della competizione è necessario ricercare efficienza e velocità di decisioni per rispondere alle evoluzioni repentine cui il mercato ci sta abituando.

**La maggior parte delle aziende lamenta la difficoltà di intercettare il giovane giusto, il talento; le è capitato di vivere questa difficoltà? Quale è il valore aggiunto per un'impresa nell'aver al suo interno un giovane di talento, ricercatore, che sviluppa competenze e si forma nel contesto produttivo?**

Credo che ai giovani oggi non manchino le conoscenze ma piuttosto una componente essenziale del talento, ovvero la capacità di relazionarsi in strutture complesse. Mi sembrano piuttosto fragili dal punto di vista delle competenze trasversali: capacità di relazionarsi con i pari e le autorità, leggere le organizzazioni, adattarsi a contesti diversi, gestire la complessità organizzativa e relazionale.

**Cos'è la prima cosa che guarda in un CV di un giovane laureato?**

Mi piace vedere che hanno svolto periodi di studio o lavoro all'estero, esperienze in organizzazioni di volontariato, che hanno e coltivano con costanza hobby o interessi particolari. Cerco giovani che dimostrino intraprendenza, che non aspettano le occasioni ma le cercano.

**Come possono dialogare il mondo accademico e scolastico con l'impresa per integrare competenze trasversali e professionali?**

Le università e le scuole superiori prevedono già esperienze di lavoro attraverso lo *stage* o tirocini curriculari durante i corsi di studio. Manca però un processo strutturato di rielaborazione dell'esperienza e ri-connessione con la teoria studiata. E' un processo quasi totalmente affidato al singolo, che rischia di perdere incisività e valore. Un altro correttivo a mio parere dovrebbe essere un maggiore alternanza, come già fa, per esempio, il sistema scolastico tedesco.

Contemporaneamente è importante prevedere che figure aziendali incontrino gli studenti, non solo per raccontare

“Ai #giovani serve rielaborare e ricostruire l'esperienza lavorativa con gli #studi fatti,”

delle esperienze o portare testimonianze ma anche per presentare situazioni particolari e coinvolgere gli studenti nell'analisi dei casi, della ricerca di soluzioni, di riflessioni sull'esperienza

Una altra dimensione fondamentale è la formazione degli studenti relativamente alla comunicazione interpersonale, alla gestione e lavoro di gruppo, alla relazione con i colleghi. Sono competenze di base fondamentali e che ricerco sempre nei giovani che assumo.

### **Come avviene normalmente l'inserimento di un giovane presso la vostra azienda?**

In maniera molto semplice. Una volta stabilito il ruolo da ricoprire e le attività da svolgere si affianca il/la giovane ad un/a esperto/a. In questo modo riusciamo a costruire un piano di formazione e sviluppo *on the job* dandoci priorità

e obiettivi da raggiungere in termini di competenze da sviluppare e conoscenze da approfondire.

**Un'ultima domanda: può raccontarmi un progetto in tema HR che avete lanciato o che state lanciando a cui tenete particolarmente in relazione all'innovazione aziendale e ai giovani di talento.**

Abbiamo avviato un progetto di riorganizzazione dell'area commerciale che prevede un percorso formativo e attività di *coaching* e che prevede anche l'inserimento di due giovani donne in ruoli strategici. Il progetto è nato dall'esigenza di innovare e modificare le modalità, le strategie, le idee e gli strumenti di lavoro.

## Leggi le nostre interviste

[A colloquio con Elisabetta Caldera, Direttore Risorse umane e Organizzazione di Vodafone Italia](#) - a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Filippo Pignatti Morano

[A colloquio con Wanda Gobbi, HR Manager, Groupalia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Andrea Cefis

[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

*Qualche domanda sul "Personale"*

[Clicca](#) per leggere le altre interviste a cura di ADAPT

Con questo ciclo di interviste agli HR manager vogliamo, in continuità con l'idea che ha portato alla nascita della rubrica, indagare come le aziende si approcciano ai temi dell'innovazione e del talento.

Il progetto ha coinvolto sul campo un gruppo di ricercatori di ADAPT che grazie alla disponibilità delle aziende coinvolte, hanno avuto la possibilità di entrare in contatto con i responsabili delle risorse umane alla ricerca delle chiavi di lettura del cambiamento in atto nei modi di produrre e organizzare il lavoro. Un viaggio che continua con l'obiettivo di raccontare l'Italia che cambia e si rinnova, progettando il proprio futuro investendo sulla formazione e lo sviluppo di giovani talenti.

La svolta buona del lavoro che si costruisce sul campo, ogni giorno, investendo sulle persone, progettando nuovi modi di fare impresa.



**giovani talento ricerca innovazione incentivi formazione futuro**

Dal 2007 a oggi, ADAPT ha finanziato e promosso:

- 3 scuole di dottorato
- 91 borse triennali di dottorato
- 31 contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca

**Responsabile scientifico**  
Michele Tiraboschi

**Coordinamento progettuale**  
Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen

**Gruppo di lavoro**  
Giulia Alessandri, Giacomo Calvi, Simone Caroli, Andrea Cefis, Carmen Di Stani, Francesca Fazio, Daniele Grandi, Andrea Noris, Marco Menegotto, Roberta Monte, Agnese Moriconi, Filippo Pignatti, Pietro Rizzi, Alessia Santopaolo, Alberto Sasco, Fabiola Silvaggi, Silvia Spattini, Paolo Tomassetti, Rosita Zucaro.

- 55 assegni di ricerca annuali
- 33 borse private per corsi di alta formazione
- oltre 1.100 convegni nazionali e internazionali
- 4 riviste, 3 collane scientifiche, 3 bollettini sui temi del lavoro.