

Qualche domanda sul "Personale"

Came, nasce nel 1972 da un'idea di Paolo Menuzzo, che ha sviluppato negli anni un sistema che ha permesso al Gruppo Veneto di imporsi come la realtà leader nel settore dell'automazione. Il Gruppo, che negli ultimi anni ha vissuto una fortissima crescita, ha messo al centro del suo sviluppo l'innovazione, la valorizzazione del capitale umano, la ricerca dell'eccellenza e la tensione verso il futuro. Il Gruppo Came è oggi presente con 19 filiali e 480 distributori in 118 Paesi del mondo. Conta 1080 dipendenti ed è depositario di 48 brevetti, fattura 200 milioni di euro l'anno.



Elisa Menuzzo

Vice Presidente Came Group

Trevigiana, 35 anni, laureata in Psicologia del lavoro e delle organizzazioni all'Università di Padova, dopo l'abilitazione all'ordine degli psicologi e due master in Gestione del Personale conseguiti presso l'Università di Bologna e il CUOA di Vicenza, nel 2004 è entrata in Came per organizzare il dipartimento Risorse umane dell'azienda. Alla guida della Direzione HR, con la responsabilità dei 500 dipendenti delle aziende italiane del gruppo, Elisa Menuzzo ha redatto il Bilancio sociale e il Codice etico della società. Nel 2012 ha fondato Acamedy, spin off di Came, nata per fornire alle piccole e medie imprese soluzioni integrate di comunicazione, web design e organizzazione. A marzo 2014, ha lasciato la Direzione Risorse umane per diventare Vice Presidente di Came Group con l'incarico di gestire i rapporti istituzionali e consolidare il posizionamento del gruppo come opinion leader su temi della cultura imprenditoriale.

Il Gruppo Came è una realtà in continua espansione che ha messo al centro dello sviluppo l'innovazione, la tensione verso l'eccellenza, la creatività e l'intraprendenza delle persone. In dieci anni ha visto crescere vertiginosamente il numero dei dipendenti e i volumi del fatturato. In questo contesto, qual è il ruolo e quale la funzione della direzione HR e in che modo ha contribuito allo sviluppo del Gruppo?

Came, fino a dieci anni fa era la tipica azienda del nord-est con una connotazione padronale che in dieci anni ha conosciuto una crescita enorme. La figura del responsabile del personale era vista come una figura fantascientifica. L'ufficio di direzione del personale è stato istituito nel 2006. Siamo partiti da zero: non esisteva la funzione

della selezione, i colloqui venivano svolti dal responsabile di funzione con l'obiettivo di testare la preparazione e le competenze tecniche, non c'erano sistemi di valutazione e di formazione. I primi anni sono stati di fortissima spinta all'inserimento di nuovo personale: tra il 2006 e il 2009 ero da sola a gestire la funzione delle risorse umane, in quegli anni abbiamo assunto più di cento persone. Per questo motivo gestione delle risorse umane si è sviluppata in quegli anni principalmente attorno alla funzione della selezione e a quella della contrattualistica. Successivamente abbiamo strutturato la formazione: ad oggi il sistema che abbiamo messo in piedi ci consente di fare una valutazione dei fabbisogni professionali e di procedere

conseguentemente attraverso una procedura formalizzata che consente all'azienda di rispondere ai cambiamenti in atto.

La funzione HR ha avuto un ruolo essenziale nello sviluppo del Gruppo e oggi costituisce il primo interlocutore del business, allorquando si tratti di porre in essere strategie di riorganizzazione e di sviluppo. La strategicità della direzione del personale in Came si spiega soprattutto con un dato: lo sviluppo del Gruppo è l'esito dell'impegno delle persone che vi lavorano, il successo del Gruppo è la misura della capacità delle persone di creare valore e innovazione attraverso il loro impegno e la loro creatività.

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

Puntare sulle persone, relazionandosi direttamente con loro. Il valore che fonda il successo di Came è il rispetto per il lavoro di tutti. La nostra è un'azienda pratica e informale. Qui non ci sono segretarie, qui le comunicazioni passano velocemente e la disponibilità al confronto è tutto. L'approccio è familiare nonostante i grandi numeri. L'attenzione alla persona si misura in molti aspetti dell'organizzazione di Came.

Una centralità che trova espressione nella posizione dell'ufficio della direzione HR: si trova al centro dell'edificio è facilmente raggiungibile e pronta ad accogliere ed ascoltare. Quest'anno partiremo con un piano di welfare aziendale che ci consentirà

“Qui non ci sono segretarie, qui le #comunicazioni passano velocemente e la disponibilità”

“Il #valore che fonda il #successo di Came è il rispetto per il #lavoro di tutti”

di offrire un servizio alle persone che lavorano per noi. Le misure che prevedremo sono diverse e traggono origine da una mappatura dei bisogni della nostra popolazione aziendale a partire dal loro status. Si tratta di una politica che in un Gruppo come Came può funzionare perché è un'azienda giovane. Innovare e competere per Came significa innovare il prodotto e il processo soprattutto dal punto di vista tecnico.

Le aziende che utilizzano il talent management hanno performance migliori delle altre. Molte indagini mettono in evidenza la correlazione tra crescita aziendale e attenzione ai talenti. Came ha iniziative specifiche dedicate alla gestione e al recruiting dei talenti?

Per Came una persona di talento è una persona che risponde senza alcuno sforzo a determinati “valori”, quali la disponibilità, la proattività, la competenza tecnica, la capacità di lavorare in gruppo, la velocità. I talenti sono quelli che

camminano veloci per i corridoi, arrivano presto la mattina, quelli che non si perdono d'animo e sanno stare insieme alle altre persone. Ogni

anno individuiamo, attraverso il sistema di valutazione che abbiamo messo a punto, una persona tra i 25 e i 30 anni, con un'anzianità aziendale contenuta (1 o 2 anni) su cui riteniamo valga la pena

investire e “Per Came una persona di #talento programmiamo è una persona che risponde senza o per questa alcuno sforzo a determinati un percorso di #valori”

formazione specialistica che può prevedere l'iscrizione a nostre spese ad un master. Questa politica ci consente al contempo di fidelizzare le risorse di valore e di investire sulla crescita del Gruppo.

Came è un'azienda giovane, qui l'età media è 35 anni e la scelta che ha guidato lo sviluppo del Gruppo e che si è rivelata poi vincente è stata sempre quella di inserire persone sotto i 30 anni. In Came si cresce in fretta e si punta moltissimo sulle energie dei ragazzi: io che oggi sono vice-presidente del Gruppo ho 35 anni, la responsabile mondiale della logistica è una ragazza di 30 anni. Solo per citare due casi, ma gli esempi potrebbero essere moltissimi. In Came entrano prevalentemente ragazzi neo-laureati, l'ingresso avviene con un percorso di stage di sei mesi a cui segue un contratto a tempo determinato di un anno e successivamente in caso di esito positivo dell'esperienza procediamo con l'assunzione a tempo indeterminato. La procedura che abbiamo messo in piedi prevede che tre mesi prima della fine del periodo di lavoro a termine l'ufficio del personale proceda ad una valutazione condivisa del percorso della persona in azienda. La valutazione riguarda le competenze tecniche e relazionali. I tre mesi costituiscono un tempo congruo per porre in essere gli aggiustamenti necessari e in caso di valutazione assolutamente negativa e senza appello consentono alla persona di avere a disposizione un periodo di copertura per la ricerca di una nuova occupazione

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?

Un progetto a cui tengo particolarmente è CAMPUS CAME rivolto agli studenti degli Istituti Superiori di tutta Italia. L'obiettivo è quello di diffondere la cultura dell'automazione e della Domotica e mettere le basi per la creazione di una rete degli installatori di domani. Il progetto è stato ideato e formalizzato nel corso del 2013 ed è tuttora in corso: l'idea è quella di identificare un Istituto professionale per regione e intervenire nel programma didattico rivolto agli studenti: CAME entrerà quindi in aula a spiegare i sistemi di integrazione durante l'orario curricolare. Insieme ai professori delle scuole introdurrà i ragazzi al mondo dell'automazione e dei sistemi che sottostanno all'*home automation*. Per ogni istituto verranno poi identificati gli allievi migliori (sottoposti a un test di valutazione tecnica e un test di valutazione del potenziale) che proseguiranno con un approfondimento sui prodotti CAME e BPT direttamente nelle nostre sedi aziendali e termineranno l'esperienza con uno stage presso la nostra rete di installatori. Divulgare la conoscenza dei nostri sistemi e dei nostri prodotti diventa quindi un nuovo modo di fare cultura dell'automazione e offre una possibilità a quei giovani che domani dovranno scegliere una carriera lavorativa. Per il momento sono state identificate 5 scuole. Nel frattempo stiamo selezionando le scuole per le prossime regioni a cui andremo a proporre il progetto a breve. Il progetto è molto ambizioso, sicuramente innovativo ed evidenzia il valore sociale che CAME ha sempre promosso per il proprio territorio.

Leggi le nostre interviste

[A colloquio con Massimo Depetris, Direttore del Personale di Rhiag I.A.P Italia S.p.A.](#) – cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Daniele Grandi

[A colloquio con Alessandro Roggerini, Direttore Risorse umane e comunicazione, NLMK Europa](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Carlotta Piovesan

[A colloquio con Fabrizio Sechi, Direttore Risorse umane Decathlon Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Andrea Noris

[A colloquio con Pietro Torretta, Direttore del personale di Bonduelle Italia](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Fabiola Silvaggi

[A colloquio con Lara Ponti, Direttore del personale di Ponti](#) – a cura di Lidia Petruzzo e Giulia Rosolen in collaborazione con Giacomo Calvi

[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

Clicca per leggere le altre interviste a cura di ADAPT