

Il fatto - La HR manager di Agrioi, sottolinea la particolare attenzione della ditta verso le risorse umane in aziende

"Il lavoratore deve potersi sentire a proprio agio nei luoghi di lavoro"

di Erika Noschese

Nella storia di digitalizzazione di Agrioi, PMI con radici a Roccamadama che dal 1989 produce olio extravergine di oliva, emergono come elementi principali la valorizzazione delle tradizioni locali, l'attenzione alla sostenibilità ambientale, l'utilizzo di tecnologie avanzate e la costante ricerca di elevati standard produttivi. La combinazione di questi fattori ha portato Agrioi a ottenere diversi riconoscimenti, tra cui il PMI Award 2024, conferito dall'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI della POLIMI School of Management per il progetto "Frantoio 4.0", che applica le tecnologie dell'Industria 4.0 alla produzione olearia, migliorando la qualità del prodotto, la sostenibilità del processo produttivo e la trasparenza nella filiera. Analizzando questi valori, si nota l'importanza dell'attenzione al personale aziendale e alla sua formazione, necessaria affinché tali concetti possano essere tradotti in iniziative concrete e di successo. Come evidenziato dalla ricerca sul tema della formazione nelle PMI condotta dall'Osservatorio, il successo delle iniziative di transizione digitale e verde delle piccole e medie imprese italiane richiede particolare attenzione alle risorse umane.

La formazione rappresenta una leva strategica che aumenta la competitività delle PMI, rafforza la resilienza e l'adattabilità al mercato, migliorando l'attrattività per nuovi talenti. "Per parlare del ruolo della formazione in Agrioi - afferma Maria Carmela Calabrese, HR Manager dell'azienda - devo ripercorrere il percorso effettuato a partire dal 2018, quando abbiamo realizzato un importante ampliamento strutturale e di innovazione tecnologica attraverso l'inserimento dei macchinari 4.0 nell'area produzione e nel frantoio, anche grazie ai finanziamenti pubblici. In questa occasione abbiamo deciso di intraprendere un percorso formativo, per far comprendere ai collaboratori che il cambiamento non deve essere percepito come negativo. Ho quindi iniziato a promuovere personalmente l'importanza della formazione in azienda, portando gradualmente il tema nelle riunioni del vertice aziendale e cercando di cambiare la cultura aziendale". La Calabrese rac-



Maria Carmela Calabrese

conta di aver posto in primo piano l'importanza del capitale umano, seguendo i principi di Theodore Schultz, premio Nobel per l'economia, che per primo utilizzò questo termine nel 1961 per identificare l'insieme di conoscenze, competenze, abilità, emozioni e capacità relazionali acquisite durante la vita da un individuo e finalizzate al raggiungimento di obiettivi sociali ed economici, fondamentali per sostenere la crescita economica e rafforzare la coesione sociale, così come per introdurre le innovazioni tecnologiche e organizzative da cui dipende la produttività.

Secondo la HR manager "il termine capitale umano indica anche la capacità del gruppo di mettere a disposizione le proprie conoscenze e avere la volontà di migliorare attraverso i meccanismi di promozione. Da qui siamo partiti per cambiare la cultura aziendale e mettere in evidenza valori sani, importanti, forti, affinché potessero spronare il personale e costituire una motivazione al cambiamento. Così siamo riusciti a motivare le nostre persone, anche aprendo le porte a stakeholder esterni come poeti, scrittori, musicisti, imprenditori, funzionari di enti pubblici, rappresentanti del mondo universitario e politico, insomma, chiunque potesse dare un contributo".

Questo percorso propedeutico, apparentemente distante dai ritmi della quotidianità lavorativa, ha favorito la creazione di un ambiente

positivo, favorevole alla crescita professionale e personale delle risorse umane, necessario ad accompagnarle nella formazione vera e propria. Secondo l'intervistata: "Queste iniziative hanno arricchito e diffuso cultura su questi valori, aumentando motivazione e curiosità. Si è rafforzando il senso di appartenenza coinvolgendo attivamente il personale nelle discussioni. Di conseguenza, i corsi di formazione su informatica, lingue straniere, cybersecurity e altre tematiche sono stati affrontati con maggiore consapevolezza e motivazione: il personale era desideroso di iniziare la formazione tecnica, sentendola come un bisogno piuttosto che un dovere".

Una delle principali iniziative illustrate dalla Calabrese riguarda lo sviluppo di un percorso di counseling in collaborazione con uno psicologo del lavoro e una psicopedagogista, con l'obiettivo di supportare i collaboratori nello sviluppo di una maggiore autoefficacia e consapevolezza di sé stessi, utile anche a collaborare meglio con il gruppo. I benefici sono evidenti: "Oggi - dichiara la HR Manager di Agrioi - i nostri collaboratori ci segnalano proattivamente i loro bisogni formativi, chiedendoci di attivare iniziative per soddisfarli. Il percorso affrontato ha avuto risvolti positivi in termini di efficienza e produttività per l'azienda, così come di reputazione all'esterno". Il racconto non si sofferma esclusivamente sui traguardi

L'Osservatorio Innovazione Digitale nelle Pmi della Polimi ha premiato il progetto

raggiunti, ma mette in luce alcune delle difficoltà affrontate, tra cui gli ostacoli legati all'accesso agli strumenti di formazione finanziata. Inoltre, sottolinea l'importanza di una buona pianificazione iniziale, la definizione di una strategia chiara e la volontà del vertice aziendale di seguirla e appoggiarla. La valutazione delle competenze possedute come punto di partenza per individuare le esigenze formative future: "Effettuiamo periodicamente la pianificazione della formazione e la valutazione del fabbisogno di competenze, anche attraverso questionari, per identificare eventuali gap o necessità non ancora intercettate", afferma la Calabrese. L'esperienza di Agrioi si collega ai dati della Ricerca dell'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, secondo cui solo il 47% delle PMI italiane conduce attività di valutazione delle competenze presenti in azienda e solo il 37% effettua una programmazione formalizzata delle attività di formazione. Per quanto riguarda la valutazione delle competenze necessarie in futuro (forecasting), solo circa il 10% delle PMI italiane dichiara di averla integrata nella propria strategia aziendale, contro il 70% che non conduce tale attività, rischiando di non rispondere tempestivamente a eventuali esigenze future. Su questo tema, la testimonianza di Agrioi sottolinea l'importanza di collaborare con enti di formazione esterna, sia per pianificare i corsi, sia per avere linee guida e un quadro più chiaro dell'offerta formativa presente sul mercato. A livello nazionale, secondo i dati dell'Osservatorio PMI, le figure più frequentemente coinvolte nelle attività di formazione formale sono operai e impiegati (69%), mentre meno della metà delle aziende coinvolge dirigenti o quadri. Questa è l'esperienza sensibile in Agrioi, come affermato dalla HR manager: "Facciamo formazione a vari livelli. Ad esempio, per i rappresentanti dei nostri prodotti organizziamo seminari, coinvolgendo il vertice e altri collaboratori, prevedendo

esperienze di assaggio per comprendere e interpretare meglio gli aspetti chimici, fisici e organolettici. Produciamo e condividiamo report sull'andamento del mercato, su come approcciarsi ai nuovi clienti e fidelizzare quelli già acquisiti. Queste occasioni rafforzano il senso di appartenenza e unione all'interno dell'organizzazione, rendendoci al contempo più attrattivi per i nostri stakeholder". L'attenzione al personale e alla formazione come elemento di attrattività La Calabrese sottolinea che l'attrattività è un concetto chiave per l'organizzazione, in quanto evita il turnover, creando fiducia e fedeltà. Tra le molte iniziative intraprese a questo scopo, ricorda la creazione di una sala relax, il coinvolgimento del personale in attività ludiche, il restyling delle divise e la disponibilità nei distributori automatici di prodotti alimentari ecosostenibili e sani. Questi aspetti favoriscono il reclutamento di nuovo personale, necessario viste le competenze specialistiche richieste nel settore e gli avanzamenti tecnologici realizzati dall'azienda. "Il candidato deve sentirsi a proprio agio nell'ambiente lavorativo per dare il meglio - afferma la Calabrese - In fase di selezione cerchiamo di capire se il lavoro è davvero di interesse per il candidato, se possa rimanere in azienda e appassionarsi del proprio lavoro. Sono concetti teorici poco applicati nella realtà, ma li abbiamo inseriti nella visione e missione della nostra organizzazione". In conclusione, passando dai "concetti teorici" alle iniziative pratiche, l'esperienza di Agrioi fornisce spunti su come l'attenzione riservata al personale aziendale e alla sua formazione, combinata con lo spirito propositivo della direzione HR, il costante appoggio del vertice aziendale, il lavoro di tutto il personale e una strategia ben definita, abbiano contribuito a cambiare l'azienda, rendendola più preparata ad affrontare la transizione digitale ed ecologica.