



## GESTIONE RISORSE UMANE

**Mars Italia, miglior ambiente di lavoro del largo consumo.**

**Cristiana Milanese, Personnel & Organisation director Mars Italia, racconta l'esperienza dell'azienda al secondo posto assoluto della lista Great Place to Work 2010**  
**"Responsabilizzazione, sviluppo professionale, lavoro di gruppo, comunicazione aperta e trasparente, valorizzazione del contributo di tutti per il conseguimento degli obiettivi aziendali. Ecco perché chi lavora in Mars Italia si sente parte attiva dell'organizzazione".**

di Alberico Moro

**Cosa avete fatto per essere fra i primi posti dei migliori ambienti di lavoro?**

Siamo molto orgogliosi che Mars sia al primo posto tra le aziende del settore del largo consumo e seconda tra tutte le aziende della classifica Great Place To Work 2010. Mars è un'azienda unica, con una cultura esclusiva basata su 5 principi: qualità, efficienza, reciprocità, responsabilità e libertà. Noi di Mars viviamo e operiamo nel rispetto di questi valori. Questo eccezionale posizionamento premia il valore del credo aziendale che Mars ha sempre sostenuto: la consapevolezza che una chiara visione strategica unita a motivazione, formazione, comunicazione interna e spirito di squadra siano il volano necessario per raggiungere l'eccellenza. L'elemento essenziale che "ha fatto la differenza" nella misurazione della situazione organizzativa di Mars è stata proprio la relazione di fiducia tra l'individuo e l'azienda, che definisce tutti i suoi dipendenti - indipendentemente dal livello gerarchico - associati.

In concreto, le condotte aziendali molto apprezzate dal Great Place to Work Institute nel 2009 sono state le professionalità del management, la responsabilizzazione e il coinvolgimento delle persone nelle prese di decisione, il flusso di comunicazione interna, le opportunità di sviluppo professionale e di formazione, i programmi di worklife balance. Inoltre, 40 manager interni, identificati sulla base della trasferibilità delle loro competenze, sono stati preparati proprio per svolgere i vari corsi di formazione. Inoltre, grazie a strumenti come forum, intranet e newsletter, tutti possono accedere a moltissime informazioni che riguardano l'azienda, le sue policy, i progetti e i risultati di business. Diventa così reale la possibilità di dialogo e confronto con tutti gli esponenti del management sia nazionale che internazionale. Infine, il rispetto della dimensione "privata" e familiare dell'associato, la salvaguardia del giusto equilibrio tra ritmi lavorativi e vita privata fanno in modo che l'ambiente di lavoro sia per tutti piacevole e garantisca a ognuno soddisfazione e gratificazione.

**Qual è il ruolo delle HR in Mars?**

Il ruolo delle Risorse Umane in Mars è quello di "Business Partner" ovvero contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business attraverso la valorizzazione delle potenzialità delle persone che vi lavorano e nel rispetto della nostra cultura aziendale. La funzione Risorse Umane è presente nei più importanti forum decisionali di Mars Italia, pertanto oltre alle competenze funzionali è fondamentale un'ottima conoscenza del business e dei mercati in cui operiamo.

**Quali sono le 3 cose più importanti da fare per uscire dalla "crisi" o superare momenti di difficoltà?**

E' importante mantenere un approccio equilibrato, comunemente detto da "buon padre di famiglia", che prevede una attenta gestione dei costi e i relativi attacchi agli sprechi, senza smettere di investire sulle persone. Inoltre, grazie all'engagement e alla motivazione delle persone, i momenti di difficoltà si trasformano in opportunità.

E' importante saper trattenere i talenti e sviluppare programmi volti a tenere sempre alto il senso di coesione e "appartenenza all'azienda" attraverso un'onestà e trasparente comunicazione circa il presente, offrendo una chiara visione prospettica sul futuro, responsabilizzando le persone e celebrando le vittorie di volta in volta conseguite. In sintesi bisogna mantenere e sviluppare l'orgoglio di potercela fare.

**In che modo le persone possono dare un valore aggiunto in azienda?**

In Mars riteniamo che siano proprio le persone a essere il volano necessario per raggiungere l'eccellenza; Noi cerchiamo di far sì che i nostri associati abbiano tutti gli strumenti, le competenze e l'ambiente di lavoro per poter esprimere al meglio le loro capacità. I dipendenti sono chiamati associati proprio perché riteniamo che i singoli individui siano direttamente responsabili del successo dell'azienda indipendentemente dalla posizione gerarchica: ogni "talento" in Mars è una competenza preziosa che ha

impatto diretto sulla competitività aziendale e sui risultati di business. Questo modello etico comportamentale è il valore fondamentale trasmesso ai Line Manager attraverso una vera e propria School of Management interna. Mars è, infatti, conscia del ruolo chiave svolto dai Responsabili di Team nel trattenere e motivare gli associati, nel costruire un reale spirito di squadra e di collaborazione, nel favorire una reale condivisione di competenze e informazioni aziendali. Solo così tutti gli associati, arrivano a integrarsi in un processo comune che mira al successo.

### **Cosa significa per lei Engagement?**

Per "Engagement" intendo il forte legame emotivo o intellettuale che lega una persona al proprio lavoro, all'organizzazione a cui appartiene, al proprio capo o ai colleghi e che influenza l'intensità della passione, degli sforzi e dell'energia con cui ciascuno "svolge il proprio lavoro". Ed è proprio ciò sui cui Mars punta ogni giorno attraverso un forte investimento sulle persone: responsabilizzazione, sviluppo professionale, lavoro di gruppo, comunicazione aperta e trasparente, valorizzazione del contributo di tutti per il conseguimento degli obiettivi aziendali. Ecco perché chi lavora in Mars Italia si sente parte attiva dell'organizzazione, del suo sviluppo, dei suoi successi di business

### **Si parla molto e spesso di "talenti".**

Tutti gli associati Mars sono talentuosi, possiedono quindi talenti, diversi da persona a persona. Compito dell'azienda e in primis delle Risorse Umane è quello di "far emergere" e valorizzare i talenti personali, perché il contributo di ognuno conduca al conseguimento degli obiettivi aziendali. E' per questo che credo che il "talento", debba essere al centro di qualunque realtà di sviluppo aziendale. La tensione verso gli obiettivi, la creatività e la fantasia, la determinazione, la capacità di assumersi impegni e responsabilità sono al centro del DNA di ogni Associato.. ". Tutti gli Associati sono importanti: è fondamentale considerare il valore di ciascuno. A tal proposito essenziale è il ruolo del Line Manager, ossia di colui che deve riconoscere i talenti e trasmettere valori, filosofia e strategie aziendali. Da ciò nasce l'idea di una School of Management interna atta a creare, attraverso il trasferimento di un know how specifico di gestione del personale, Line Manager che siano, all'interno dei propri team, anche dei HR manager. L'Azienda garantisce ai propri associati un ambiente di lavoro gratificante dove crescere, prendere parte ai processi decisionali, assumersi responsabilità sempre maggiori, essere premiati per il contributo al successo di progetti innovativi. Mars investe costantemente per migliorare l'ambiente di lavoro al fine di trattenere i talenti e attrarre nuove risorse dall'esterno.

### **Avete programmi per i talenti? Come riconoscete i talenti in Mars?**

Investiamo in modo significativo sulle persone: esistono dei piani di valutazione della performance e del potenziale sui quali costruiamo piani di sviluppo volti ad agevolare la crescita delle persone nell'organizzazione. Questo viene fatto a tutti i livelli attraverso la responsabilizzazione dei line manager che sono valutati non solo sui risultati di business ma anche attraverso la loro capacità di "People builder". Nel 2009, Mars ha proseguito una politica di assunzioni e opportunità di crescita professionale scommettendo sulle persone, sul loro commitment e sulla loro esperienza. Solo in questo modo, infatti, si garantisce quel senso di motivazione e di appartenenza che stimola i risultati del lavoro quotidiano in un'azienda come la nostra che punta a crescere. Da una parte, dunque, Mars Italia ha dato prova di estrema maturità incentivando le assunzioni di risorse in grado di potenziare competenze già presenti in azienda. Infatti, nonostante la crisi economica in corso, l'azienda ha investito e continuerà a investire sulle persone: sono stati inseriti più di 20 nuovi collaboratori nell'area sales. Dall'altra parte, l'Azienda ha offerto l'opportunità ai propri associati di crescere, prendere parte ai processi decisionali, assumersi responsabilità sempre maggiori: 78 sono gli associati di Mars Italia candidati negli ultimi 2 anni al Make the Difference, Innovation Award di Mars Inc., che premia il contributo personale al successo di progetti innovativi.

11-3-2010

LINK ALL'ARTICOLO:

[www.eccellere.com/public/rubriche/gestionerisorseumane/Mars Italia Ambiente di Lavoro-170.asp](http://www.eccellere.com/public/rubriche/gestionerisorseumane/Mars%20Italia%20Ambiente%20di%20Lavoro-170.asp)

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori. 2010 -



I contenuti di **Eccellere** sono concessi sotto la **Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported**. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina **Note legali** ([www.eccellere.com/notelegali.htm](http://www.eccellere.com/notelegali.htm)).