

top[®]
EMPLOYERS

ITALIA
2012



BELGIUM | BRAZIL | CHINA | FRANCE | GERMANY | ITALY | THE NETHERLANDS | POLAND | SOUTH AFRICA | SPAIN | SWITZERLAND | UNITED KINGDOM



top[®]
EMPLOYERS

2012

ITALIA

CERTIFIED BY THE CRF INSTITUTE

FrancoAngeli



via Delfini, 1
41123 Modena
www.tetrapak.com
www.tetrapak.com/career



I risultati della ricerca

Dati e cifre

- Settore Metalmeccanico
- Dipendenti oltre 1.000 in Italia, circa 23.000 nel mondo
- Presenza Italia Modena, Rubiera (Re), Sezzadio (Al), Nova Milanese (Mi)
- Presenza internazionale Casa madre a Lund (Svezia)
- Fatturato 9.2 miliardi di euro (2010)

Rating

- Politiche retributive** ★ ★ ★ ★ ★
 Retribuzione base, incentivi, stock options, fondi integrativi, bonus
- Condizioni di lavoro e benefit** ★ ★ ★ ★ ★
 Flessibilità, benefit, gestione delle conoscenze, work life balance
- Cultura aziendale** ★ ★ ★ ★ ★
 Valori, comunicazione e trasparenza, diversità, CSR, teambuilding
- Formazione e sviluppo** ★ ★ ★ ★ ★
 Gestione delle competenze, programmi di sviluppo, mentoring, coaching
- Opportunità di carriera** ★ ★ ★ ★ ★
 Gestione dei talenti e performance, percorsi di carriera, piani di successione

Punti di eccellenza

- Condizioni di lavoro, benefit, flessibilità
- Work life balance e benessere organizzativo
- Comunicazione interna e trasparenza
- Attività di team building



Tetra Pak è un'azienda multinazionale, specializzata nella produzione di contenitori e di sistemi integrati per il trattamento e il confezionamento degli alimenti. È stata fondata nel 1952 a Lund, in Svezia, da Ruben Rausing, ed è ancora controllata dalla terza generazione della sua famiglia. La società dà lavoro a circa 23.000 persone in tutto il mondo di cui 1.000 nel nostro Paese. La sede centrale italiana di Modena ha oltre 760 dipendenti, di cui circa il 14% di provenienza estera, ed è focalizzata sulla ricerca, l'innovazione di prodotto e di processo e la produzione di prototipi.

L'azienda trasparente

I tratti caratteristici della cultura aziendale di Tetra Pak si percepiscono immediatamente visitando la sede della società, dove le pareti degli uffici, degli spazi comuni e persino delle aree di accesso agli stabilimenti produttivi sono quasi tutte di vetro. Girando per i corridoi, si possono dunque vedere i dipendenti dell'azienda, compresi i top manager e l'amministratore delegato, che svolgono la loro attività quotidiana all'insegna dell'assoluta trasparenza, in uno spirito di completa condivisione degli obiettivi. Sono proprio questi i principi cardine su cui ruota la cultura aziendale di Tetra Pak: trasparenza nell'operato quotidiano, ma anche fiducia nell'azienda e nelle persone che vi lavorano. Si tratta di principi solidi e ben radicati che hanno creato indubbiamente tra i dipendenti un forte senso di appartenenza certificato nero su bianco dalle statistiche ufficiali. In Tetra Pak, infatti, si registra un tasso di

assenteismo dal lavoro inferiore di oltre il 40-50% rispetto alla media delle società italiane operanti nel settore metalmeccanico.

Le persone al centro di tutto

«Nella nostra azienda, sono le persone che fanno la differenza, perché rappresentano la vera ricchezza e il vero vantaggio competitivo della società», dice Elisabetta Cristofori, manager per il recruitment e il training dell'area Human Resources di Tetra Pak. Questa filosofia di fondo, che ispira tutte le politiche di gestione del personale all'interno dell'azienda, si basa innanzitutto su quattro categorie di valori fondamentali, i core values: libertà e responsabilità (freedom&responsability), qualità e innovazione (quality&innovation), collaborazione e divertimento (partnership&fun), orientamento al cliente e visione di lungo termine (customer focus&long term view). È proprio il lungo periodo, secondo Cristofori, l'orizzonte »

temporale di riferimento per qualsiasi percorso di sviluppo professionale intrapreso dai dipendenti di Tetra Pak, basato sulla valorizzazione del talento, sull'accrescimento delle competenze e delle doti di leadership delle persone. Ogni persona ha un proprio piano di sviluppo individuale mirato non solo alle aree di miglioramento ma anche ai punti di forza di ogni singola persona per svilupparne l'eccellenza. Lo sviluppo in Tetra Pak è quindi di tipo olistico, mirato a uno sviluppo integrato della persona.

Un paradiso per ingegneri e tecnici

Lo sviluppo delle qualità professionali, com'è ovvio, passa necessariamente attraverso un impegno costante dell'azienda nelle attività di formazione del personale. Anche su questo fronte,

lo sforzo della società è certificato da dati ufficiali: in Tetra Pak, infatti, vengono erogate ogni anno ben 37.000 ore di formazione, corrispondenti a circa due settimane intere di aggiornamento professionale per ogni dipendente. Senza dimenticare, poi, una particolarità tutt'altro che trascurabile: «nella nostra azienda, i programmi formativi hanno come destinatari tutti i componenti dell'organico, indipendentemente dal ruolo che svolgono e dal grado di responsabilità che hanno raggiunto», dice ancora Cristofori. Dal fattorino al top manager, dunque, ogni dipendente ha l'occasione di accrescere sempre le proprie competenze. Per le caratteristiche peculiari del business di Tetra Pak, incentrato fortemente sull'innovazione di prodotto e di processo, una particolare attenzione viene riservata



Divertirsi lavorando

Partnership&fun. È uno dei principi-cardine della cultura aziendale di Tetra Pak, dove le politiche di gestione delle risorse umane sono sempre finalizzate a creare un ambiente professionale stimolante e piacevole, con la costruzione di team di lavoro affiatati che, tuttavia, non devono mai perdere di vista l'orientamento ai risultati. Ogni dipendente dell'azienda ha degli obiettivi da raggiungere, che vengono di solito definiti e valutati all'inizio dell'anno e monitorati con un processo semestrale di follow up. Per ottenere performance sempre più elevate, sono previsti anche percorsi di coaching, che hanno come destinatari soprattutto i manager e vengono sviluppati spesso in collaborazione con consulenti esterni. La spinta a raggiungere gli obiettivi e il riconoscimento delle eccellenze nell'azienda si concretizzano inoltre in un'adeguata politica retributiva, la parte variabile varia a seconda dell'inquadramento del dipendente e delle funzioni che svolge.

Un'esperienza all'estero, in una delle tante realtà dell'universo di Tetra Pak è uno step fondamentale previsto nel percorso di carriera di molte persone, un esempio concreto delle opportunità di crescita

però al training e allo sviluppo professionale dei dipendenti con un profilo tecnico, Esistono infatti due programmi specifici riservati a figure di questo tipo: il primo è lo Young Talent Program, che si rivolge a giovani e dà loro la possibilità di essere inseriti in ruoli strategici all'interno delle Business Unit di Ricerca e Sviluppo e della Supply Chain. Un secondo programma invece, il Field Service Trainee Program, è dedicato ai neo diplomati provenienti da istituti tecnici e interessati a intraprendere una carriera all'interno del servizio tecnico di Tetra Pak.

L'esperienza all'estero: un'occasione per molti

Un esempio concreto delle opportunità di crescita offerte da Tetra Pak ai propri dipendenti arriva senza dubbio dalla storia professionale di Francesco Faella, ingegnere elettrico laureatosi all'Università di Bologna e attuale Product Director per due famiglie di pacchetti (Tetra Prisma Aseptic e Tetra Gemina Aseptic) nell'area Marketing & Product Management. Faella lavora in Tetra Pak fin dal 1995 e, in quasi un ventennio di carriera, non ha mai abbandonato l'azienda, se non per una breve parentesi di 18 mesi. Dopo aver mosso i primi passi nella funzione Ricerca e Sviluppo, Faella ha iniziato un percorso di carriera tutto in crescita, che ha avuto un punto di svolta nel 1999, quando si è aperta per lui l'opportunità di andare a lavorare in Texas, negli Stati Uniti, presso una delle tante sedi del gruppo sparse per il mondo. «La vocazione internazionale di questa azienda ha senza dubbio contribuito molto all'accrescimento delle mie competenze», dice Faella. Un'esperienza all'estero, in una delle tante realtà che compongono l'universo di Tetra Pak è infatti uno step

fondamentale, previsto nel percorso di carriera di molte persone.

Modena-Texas, andata e ritorno

Nel 2004, però, Faella si trovò di fronte a una scelta difficile: decidere se rimanere negli Stati Uniti, dove la società voleva continuare a investire su di lui, oppure ritornare in Italia, dove l'ingegnere emiliano e sua moglie volevano crescere i loro figli. Le scelte famigliari finirono per prevalere e, poiché nella sede di Modena non c'erano posizioni aperte, Faella decise di uscire dal gruppo, per andare a lavorare in una società di consulenza di Modena attiva nel campo dell'ingegneria. L'anno successivo, però, non esitò un attimo a presentare ancora, e con successo, la propria candidatura per una nuova assunzione. «Ho deciso di tornare a lavorare in Tetra Pak, perché conoscevo bene l'impegno che questa azienda dedica da sempre allo sviluppo del proprio capitale umano», dice Faella, che sottolinea anche un'altra caratteristica importante della società: il carattere fortemente interdisciplinare del suo sistema di formazione, che permette agli ingegneri di perfezionare le proprie competenze tecniche, sviluppate all'università, ma anche di acquisire altre doti, soprattutto nel campo manageriale e delle soft skill, come ad esempio la capacità di comunicazione o di negoziazione con i clienti e i fornitori.

Il focus sui giovani talenti

Per le risorse più giovani, nel 2007 Tetra Pak ha avviato il programma Young Talent, finalizzato allo sviluppo professionale di giovani talenti che dimostrano un notevole potenziale di crescita. Chi ha appena terminato gli studi, muove di solito i primi passi in azienda con

»

un'esperienza di stage, seguita poi dall'inserimento nell'organico con un contratto di apprendistato. È questo l'iter intrapreso anche da Francesca Sabatucci, che ricopre attualmente il ruolo di Cost Structure Coordinator. Laureata in Ingegneria Gestionale all'Università di Bologna, Francesca è entrata in azienda nel 2010, dopo una breve esperienza lavorativa in una società di consulenza specializzata nel settore energetico, che le aveva già offerto un contratto di assunzione. Sabatucci ha però preferito rimettersi in gioco, abbandonando la sicurezza di un inquadramento stabile e accettando una proposta di stage da parte di Tetra Pak: «Ho capito che quest'azienda poteva offrirmi grandi opportunità di crescita, ben maggiori di quelle che avevo avuto in precedenza», dice Francesca.

Un melting pot di culture

Valutata con il senno di poi, la scelta di Sabatucci è stata senza dubbio lungimirante visto che, al termine dello stage, è arrivata puntualmente una proposta di assunzione, accolta da lei con un entusiasmo che si percepisce chiaramente ascoltandola. «Quando ho ricevuto l'offerta, ho fatto letteralmente i salti di gioia», racconta ancora Francesca, che oggi lavora in un team di 10 persone, composto da colleghi provenienti da tutto il mondo, dall'Europa fino alla Cina. «L'occasione di lavorare in un contesto internazionale, conoscere culture diverse e viaggiare molto spesso all'estero è una delle caratteristiche di quest'azienda che apprezzo di più», dice Sabatucci. Ciò che connota maggiormente Tetra Pak, secondo Francesca, è però soprattutto l'ambiente di lavoro, informa-

le e rispettoso del ruolo svolto da tutti i dipendenti, anche di chi, come lei, è appena entrata nell'organico e ha di fronte a sé ancora molta strada da percorrere. Senza dimenticare, poi, il sistema di welfare aziendale, che mette a disposizione di tutti, nessuno escluso, un insieme articolato di benefit, che difficilmente trova paragoni nella realtà delle imprese italiane.

Work life balance per tutti

Non è facile elencare in poche righe le iniziative messe in campo da Tetra Pak per migliorare le condizioni di vita quotidiane dei propri dipendenti, durante e al di fuori dell'orario di lavoro. La sauna e la palestra aziendali, un servizio di lavanderia e di riparazione degli impianti domestici, un bus navetta urbano per raggiungere la sede della società, una copertura sanitaria integrativa per il rimborso delle spese mediche, contributi per l'acquisto di personal computer e per l'informatizzazione della famiglia: sono questi soltanto alcuni esempi dei benefit che la società mette a disposizione di tutti i dipendenti, senza distinzioni in base al ruolo ricoperto e al grado raggiunto nella gerarchia aziendale. Nel sistema di work life balance di Tetra Pak, una particolare attenzione viene riservata ai genitori con bimbi piccoli e alle donne, che rappresentano circa il 28% dell'intero organico aziendale.

L'asilo nido a pochi passi dall'ufficio

A brevissima distanza dalla sede di Modena, in una struttura attrezzatissima e circondata da un ampio parco giochi all'aperto, si trova l'asilo nido destinato ai figli dei dipendenti e aperto anche alle iscrizioni di chi risiede nelle zone cir-

Nel sistema di work life balance di Tetra Pak, una particolare attenzione viene riservata ai genitori con bimbi piccoli e alle donne, che rappresentano il 28% dell'intero organico aziendale

costanti. La scuola creata da Tetra Pak è senza dubbio il segno più evidente dell'impegno profuso dall'azienda nel sostegno alle donne che hanno appena concluso il periodo di maternità e che cercano di conciliare al meglio gli impegni di lavoro con quelli famigliari. Su questo fronte però, Tetra Pak ha avviato molte altre iniziative, come ad esempio i programmi di counselling per favorire la temporanea fuoriuscita dall'organico e il successivo reintegro delle dipendenti che si trovano nella fase di gravidanza. Per chi ha figli un po' più grandi, invece, ci sono altri benefit come per esempio il servizio di baby sitting a chiamata, prenotabile attraverso una piattaforma online, l'iscrizione a centri estivi o a una scuola internazionale per le famiglie che arrivano dall'estero.

Attenzione all'ambiente

La sensibilità per la salvaguardia dell'ambiente e per il risparmio energetico ha una lunga tradizione all'interno del gruppo Tetra Pak ed è in piena sintonia con il paese di origine della società: la Svezia, dove il rispetto per l'ambiente è fortemente radicato nella cultura nazionale.

Per questo l'azienda, in alcuni dei suoi siti produttivi, sta investendo con convinzione su fonti energetiche non inquinanti. Nel parcheggio aziendale e sopra i tetti degli stabilimenti produttivi del plant di Modena, ad esempio, è stato installato un impianto di pannelli solari ad alta capacità che consente di soddisfare circa il 15% dell'intero fabbisogno energetico dell'impresa.



Comfort ed efficienza in stile svedese

La sede di Tetra Pak è stata progettata e rimodernata negli anni scorsi, attraverso un concept basato sulla condivisione e ottimizzazione degli spazi. Gli uffici sono infatti facilmente modulabili: aggiungendo o togliendo una parete, per esempio, si può ampliare o ridurre in poche ore la superficie delle sale di lavoro a seconda delle esigenze dell'azienda. Grande attenzione viene riservata anche all'impatto ambientale e al risparmio energetico degli uffici, in piena sintonia con i principi della responsabilità sociale d'impresa (Rsi). Su questo fronte, Tetra Pak ha ricevuto diversi riconoscimenti anche per le sue innovative politiche di gestione delle risorse umane. Nel 2010, per esempio, è stato conferito all'azienda il premio Responsabilità Sociale d'Impresa della Provincia di Modena per il progetto Parents Program, che ha lo scopo di agevolare i congedi parentali dei dipendenti con figli piccoli, anche dal punto di vista economico, attraverso un'integrazione fino al 50% della retribuzione, per un periodo che arriva sino al primo anno di vita del bambino.