

# Il “terroir” umano di Cielo e Terra: cultura B Corp e innovazione

scritto da Emanuele Fiorio | 7 Luglio 2026



*Oltre il calice, il valore delle persone: Francesca Valdegamberi rivela la ricetta di Cielo e Terra per un'organizzazione resiliente. In questo dialogo, l'HR Specialist illustra come la trasparenza radicale e la formazione continua abbiano quasi azzerato il turnover, trasformando una realtà centenaria in un ecosistema B Corp dove la stabilità diventa il motore per l'innovazione.*

Dietro un grande vino non c'è solo la terra, ma un'organizzazione che sa prendersi cura delle persone. In questa intervista, **Francesca Valdegamberi, HR Specialist di Cielo e Terra**, ci racconta come una visione strutturata delle Risorse Umane possa trasformare un'azienda centenaria in un

modello di stabilità e innovazione. Dalla quasi totale **eliminazione del turnover all'integrazione della sostenibilità** nei processi di valutazione, emerge il ritratto di un'azienda che non subisce il cambiamento, ma lo guida attraverso **l'ascolto attivo e la formazione continua**. Un dialogo che esplora come la trasparenza radicale delle B Corp e lo spirito di innovazione siano gli ingredienti segreti per far fiorire il talento.

**Il settore vitivinicolo è fatto di cicli naturali e stagionalità. Come conciliate la flessibilità richiesta dal mercato con il benessere e la stabilità dei vostri collaboratori?**

Il nostro modello operativo ci consente di mantenere una regolarità produttiva piuttosto stabile, un aspetto atipico rispetto ad altre realtà del settore. Non occupandoci direttamente della vinificazione, ma concentrandoci su lavorazione, imbottigliamento e vendita, **non facciamo ricorso a personale stagionale**. Questo garantisce una stabilità buona dell'organico.

Il vero cambio di passo è avvenuto circa tre anni fa con l'introduzione di una **funzione HR centralizzata**. Prima, la selezione era frammentata tra i vari manager e le agenzie, portando a una minore coerenza strutturale. Da quando abbiamo strutturato i processi di selezione e inserimento, **il turnover si è ridotto drasticamente**, arrivando quasi ad azzerare le dimissioni lo scorso anno. Per me, questo non è solo un dato statistico, ma un vero punto d'orgoglio professionale.

**Volevo capire quali sono i criteri con cui selezionate i profili. Per Cielo e**

**Terra, conta di più l'eccellenza tecnica o l'allineamento etico con i valori aziendali, compresi quelli legati alla sostenibilità? È possibile formare il secondo?**

Credo che competenza tecnica e allineamento etico debbano procedere di pari passo. Sebbene non sia immediato, la **sostenibilità è un valore culturale** e, come tale, può essere appreso. Tuttavia, affinché i dipendenti adottino comportamenti sostenibili, è essenziale che l'azienda diffonda questa cultura come una vera e propria **"mission" organizzativa**.

Per trasformare i valori in azioni concrete, utilizziamo strumenti come la **"scatola delle idee"**, dove i collaboratori propongono miglioramenti su base volontaria. I progetti che promuovono la sostenibilità – intesa, ad esempio, come benessere organizzativo, efficienza produttiva, risparmio energetico o sicurezza sul posto di lavoro – ricevono una valutazione da un *team* che si riunisce periodicamente per assegnare un punteggio e premiare le idee migliori. Inoltre, abbiamo integrato i valori di **fiducia, responsabilità e sostenibilità** direttamente nei nostri sistemi di valutazione della performance annuale, rendendoli parametri considerati ~~oggettivi~~ nel percorso di crescita di ogni dipendente.

**In un'azienda con oltre un secolo di storia, come gestisce l'incontro tra la memoria storica dei dipendenti veterani e la spinta innovativa dei nuovi inserimenti?**

È una sfida complessa che governiamo attraverso la **strutturazione dei processi** e il supporto alla formazione.

Abbiamo introdotto procedure chiare e schede di *onboarding* per facilitare il passaggio di consegne. Non ci limitiamo a chiedere ai “senior” di affiancare i nuovi arrivati, ma li formiamo specificamente sulle **soft skill che servono per insegnare legate all’insegnamento**.

Questo approccio garantisce uniformità nella trasmissione del sapere e fornisce ai neoassunti una guida tracciabile. **Sfruttiamo i momenti di calo produttivo per investire in formazione anziché ricorrere alle ferie forzate quando possibile**; un esempio recente è stata la formazione sul **sistema SMED** per l’attrezzaggio delle macchine. In questo modo, il tempo diventa una risorsa per far evolvere l’intera linea produttiva.

**La trasparenza è un pilastro B Corp. Come comunicate i successi (e soprattutto le problematiche) aziendali ai dipendenti per renderli parte del progetto e non solo esecutori?**

La condivisione è sistematica. Due volte l’anno, in occasione delle festività aziendali, la direzione presenta a tutti i collaboratori i **risultati raggiunti, le criticità e i progetti futuri**, con un focus particolare sugli obiettivi di sostenibilità. A questo si aggiungono incontri mensili più operativi guidati dal Direttore Operations, incentrati sulla **sicurezza e sulla prevenzione degli infortuni**.

Per favorire un dialogo bidirezionale, utilizziamo una **“cassetta etica”** per le segnalazioni anonime e conduciamo triennialmente un’**analisi del clima aziendale**. Questi dati ci permettono di intervenire in modo mirato sui singoli reparti per migliorare il benessere collettivo. La trasparenza, per noi, significa trasformare ogni feedback in un’occasione di miglioramento continuo.

# In conclusione, se dovessi definire una soft skill trasversale che cercate nei nuovi talenti, quale sarebbe?

Senza dubbio lo **spirito di innovazione**. Cerchiamo persone che abbiano la voglia di cimentarsi in sfide inedite, di risolvere problemi complessi e di imparare costantemente. Un esempio concreto della nostra apertura è l'attenzione verso il nuovo tema dell'**intelligenza artificiale**: abbiamo già attivato corsi di formazione sull'IA applicata al marketing. Questa curiosità intellettuale e l'**apertura al nuovo** sono i requisiti fondamentali per far parte di un'azienda che vuole continuare a evolversi.

---

## Punti chiave:

1. **Stabilità dell'organico e turnover minimo**: grazie alla centralizzazione dei processi HR e a un modello operativo senza stagionalità, l'azienda ha quasi azzerato le dimissioni nell'ultimo anno.
2. **Sostenibilità come parametro di performance**: i valori B Corp sono integrati nelle **valutazioni annuali dei dipendenti**, rendendo l'impegno etico un criterio oggettivo di crescita professionale.
3. **Incentivazione dell'innovazione dal basso**: attraverso la "scatola delle idee", i collaboratori sono stimolati a proporre miglioramenti su sicurezza, efficienza e risparmio energetico in cambio di premi.
4. **Gestione del passaggio generazionale**: la memoria storica dei veterani viene preservata formando i senior con **soft skill specifiche per l'insegnamento**, garantendo un onboarding strutturato per i nuovi assunti.
5. **Cultura della trasparenza e ascolto**: l'azienda promuove un dialogo bidirezionale costante tramite analisi

triennali del clima, una **cassetta etica per segnalazioni anonime** e briefing periodici sui risultati.