

**ESTE**

Con la sua rivista

**PERSONE &  
CONOSCENZE**  
LA RIVISTA DI CHI INVESTE SU SE STESSO

PRESENTA



**Giovedì 23 maggio 2013**

**UDINE**

**Hotel Astoria Italia**

**PARTNER**

**bridgepartners**<sup>®</sup>  
negotiation drivers

**INTOO**  
A GI GROUP COMPANY  
developing careers

**Cezanne**

**plantronics**<sup>®</sup>  
Simply Smarter Communications™

### Il portale di Risorse Umane e non Umane

Contenuti di qualità per chi si occupa di Risorse Umane, frutto dei convegni *Risorse Umane e non Umane* e dell'attività editoriale della rivista *Persone&Conoscenze*

[www.runu.it](http://www.runu.it) aggrega in maniera collaborativa il pubblico del ciclo di convegni Risorse Umane e non Umane e i lettori di *Persone&Conoscenze*, la rivista di Este dedicata a chi gestisce le persone all'interno delle nostre organizzazioni.



**DAI CONVEGNI DI RISORSE UMANE E NON UMANE** - I video degli interventi più significativi, videointerviste ai Relatori e ai partecipanti, documenti di approfondimento dei temi emersi durante gli incontri.

**DALLA REDAZIONE** - Contenuti inediti e una selezione degli articoli usciti sulla rivista *Persone&Conoscenze* e dedicati ai temi più attuali del mondo Hr.

**DAGLI SPONSOR DEL PROGETTO** - Case history e articoli di approfondimento direttamente dal mondo dell'offerta.



### SOTTOSCRIVI LA NEWSLETTER PERIODICA

Ricevi gli aggiornamenti sui nuovi contenuti redazionali, il calendario dei prossimi eventi e le notizie più rilevanti del periodo per chi si occupa di Risorse Umane!

# INDICE

- 4 Informazioni utili
- 5 Programma della giornata
- 6 ESTE - L'organizzatore del Convegno
- 7 *Cos'è Risorse Umane e non Umane*
- 8 Le aziende rinascono dalle persone
- 9 I moderatori
- 10 I relatori
- 28 Note

# INFORMAZIONI UTILI



## AGENDA LAVORI

Il programma e i contenuti di questa brochure sono aggiornati al 17 maggio. Gli eventuali successivi aggiornamenti sono disponibili sul sito [www.este.it](http://www.este.it).



## INGRESSO

L'ingresso al convegno e all'area ristoro è gratuito e subordinato all'esibizione del badge identificativo fornito al momento dell'accredito.



## ORARIO DEI LAVORI

Accredito: dalle ore 8.45  
Inizio convegno: ore 9.25



## BADGE IDENTIFICATIVO

Il badge fornito a ciascun visitatore al momento dell'accredito è personale e riporta nome, cognome e azienda/ente di riferimento.

Deve essere sempre portato al collo per ragioni di riconoscimento, cortesia nei confronti delle aziende sponsor e accesso all'area ristoro.



## GUARDAROBA

In fondo alla sala del convegno sono presenti degli stand con appendiabiti a disposizione dei visitatori.



## AREA RISTORO

L'accesso ai servizi di coffee break e lunch buffet è gratuito previa esibizione del badge identificativo.



## TAXI

Prenotazione taxi direttamente alla reception dell'hotel.



## PARCHEGGIO

A 300 metri dall'Hotel, in Piazza Venerio, è disponibile un parcheggio a pagamento (euro 1,20 all'ora).

A 400 metri, in Via Crispi, è disponibile un'altra autorimessa (euro 1,00 all'ora).



## DOPO CONVEGNO

Sul sito [www.este.it](http://www.este.it) saranno disponibili le foto della giornata.



## PROSSIMA TAPPA DI RISORSE UMANE E NON UMANE

Milano, Hotel Michelangelo - Giovedì 20 giugno 2013



## RIFERIMENTI

Informazioni sulle possibilità di sponsorizzazione e sul progetto convegnistico:  
Martina Galbiati - Tel. 02.91434400 - [martina.galbiati@este.it](mailto:martina.galbiati@este.it)

Informazioni sugli abbonamenti alle riviste ESTE:  
Stefania Mandalà - Tel. 02.91434400 - [stefania.mandala@este.it](mailto:stefania.mandala@este.it)

# PROGRAMMA DELLA GIORNATA

- 8.45** Accredito partecipanti
- 9.25** Benvenuto e apertura lavori  
Colloqui a cura di **Francesco Varanini**, Direttore di *Persone&Conoscenze* e Responsabile scientifico del progetto *Risorse umane e non umane* e di **Chiara Lupi**, Direttore editoriale - ESTE
- 9.35** *Paura e "cum" - passione nelle organizzazioni*  
**Paolo Izzi**, Responsabile del Personale - EUROTECH
- 9.55** *Rinascita: la forza della vulnerabilità*  
**Alessandra Colonna**, Managing Partner - BRIDGE PARTNERS
- 10.15** *Responsabilizzazione del personale e Internazionalizzazione: una ricetta per affrontare la crisi*  
**Luca Ortolani**, Hr Director - BROVEDANI GROUP
- 10.35** *Gestione dei processi HR: l'innovazione delle medie aziende parte da qui*  
**Carlo Ugdulena**, Amministratore delegato - CEZANNE HR
- 10.55** Pausa caffè
- 11.30** *Il manager come coach*  
**Tatiana Coviello**, Hr Director - WÜRTH
- 11.50** *Lo smarter working al centro di un nuovo modo di concepire l'azienda*  
**Philip Vanhoutte**, Managing Director Europe, Middle East & Africa - PLANTRONICS
- 12.10** *Come coinvolgere le persone nei processi di ristrutturazione*  
**Diego Regazzo**, Hr Director - SNAIDERO RINO
- 12.30** *Rigenerare le persone in un'ottica di employability*  
**Cetti Galante**, Amministratore delegato - INTOO
- 12.50** *Giustizia, equità, valorizzazione*  
**Anna Pagura**, Responsabile Risorse Umane - KARTON
- 13.10** Chiusura lavori e pranzo a buffet

# L'ORGANIZZATORE DEL CONVEGNO

## ESTE

**PERSONE & CONOSCENZE**  
LA RIVISTA DI CHI INVESTE SU SE STESSO

**SVILUPPO & ORGANIZZAZIONE**

**SISTEMI & IMPRESA**  
Rivista di Management e Strategie

## EDITORIA E CONVEGNISTICA PER FARE E GESTIRE L'IMPRESA

ESTE è la casa editrice per l'impresa da più tempo in attività in Italia: **fondata nel 1955** da un autentico pioniere della consulenza di direzione, Pietro Gennaro, ha portato per prima in Italia l'approccio scientifico di stampo anglosassone agli studi sull'organizzazione aziendale.

Con una ricca offerta di strumenti di comunicazione (riviste periodiche, convegni, seminari, tavole rotonde, libri, monografie) ESTE si propone di accrescere e diffondere la cultura d'impresa. Un luogo privilegiato di incontro e confronto tra **mondo della consulenza**, delle **imprese e dell'università** (da cui provengono i suoi autori).

Grazie al patrimonio di contributi e relazioni con gli ambienti professionali e accademici ESTE ha dato vita ad una **comunità di Imprenditori e Manager** che ad oggi conta oltre **70.000 membri**.

### RIVISTE

**Sistemi&Impresa** è il mensile nato nel 1955 che analizza tematiche legate all'**innovazione d'Impresa a livello tecnologico e organizzativo**. L'obiettivo della rivista è mettere in relazione e far dialogare tra loro le diverse funzioni aziendali: **Direzione Generale, Finanza, Sistemi Informativi, Produzione e Logistica, Commerciale e Marketing, Risorse Umane**. **Sistemi&Impresa** svolge un ruolo di connettore tra il **mondo accademico e consulenziale** (gli autori) e i **manager decisori** che all'interno dell'Impresa fanno innovazione.

**Sviluppo&Organizzazione** è la rivista che dal 1970 rappresenta il luogo privilegiato di **dibattito tra la teoria dell'organizzazione aziendale e la sua effettiva implementazione in Azienda**. Un prodotto editoriale che si propone come strumento indispensabile per avvicinare la teoria accademica dell'organizzazione aziendale alle **pratiche di management**.

**Persone&Conoscenze** è la rivista dedicata ai **Responsabili Risorse Umane** e, in generale, a chi gestisce le persone all'interno di organizzazioni complesse, dall'Imprenditore al Direttore Generale, fino ai Responsabili Organizzazione, Responsabili Formazione, Responsabili dei Sistemi Informativi. **Persone&Conoscenze** affronta con un taglio d'avanguardia temi legati alla **gestione delle persone e degli strumenti a supporto**, tecnologici e non solo.

### EVENTI

ESTE organizza su tutto il territorio nazionale vari format di incontri: **convegni, seminari, tavole rotonde**. Appuntamenti che capitalizzano da un lato lo **straordinario patrimonio di contenuti culturali** accumulato in anni di attività editoriale a stretto contatto con la comunità accademica e il mondo della consulenza, e dall'altro **l'alto profilo degli Abbonati** alle riviste. Diverse formule di incontro, tutte accomunate dall'alto valore dei contenuti. Fattore che conferisce carattere formativo agli eventi ESTE e garantisce un'elevata e qualificata partecipazione di Manager e Imprenditori agli stessi.

### LIBRI

Con la collana **Libri ESTE**, la casa editrice propone un nuovo filone editoriale focalizzato su contenuti manageriali. La collana ha lo scopo di dar voce ad Autori che trovano in questo spazio la possibilità di veicolare i loro contenuti a un pubblico tradizionalmente interessato alle tematiche vicine alla managerialità e alla crescita professionale.

ESTE Srl - Via Vassallo, 31 - 20125 Milano - Tel. 02.91434400 - Fax 02.91434424 - info@este.it - www.este.it

# COS'È RISORSE UMANE E NON UMANE

**Risorse Umane e non Umane** è il ciclo di convegni della rivista *Persone&Conoscenze*. Il titolo del progetto fa riferimento a due aspetti fondamentali nella quotidianità della gestione d'impresa - le **risorse umane**: i Collaboratori, le Persone che, a vario titolo, lavorano nelle nostre aziende e contribuiscono a crearne il valore- e le **risorse cosiddette non umane**: tutto ciò che è Conoscenza, Strumenti e Tecnologia a supporto delle Persone e del loro operato per l'impresa.

*Risorse Umane e non Umane* come parafrasi di *Persone&Conoscenze*, la rivista fondata nel 2004 da **Francesco Varanini**, che si rivolge a tutti coloro che in azienda si occupano a vario titolo di Gestione delle Persone.

Dal 2007, anno del primo Convegno, al 2012, *Risorse Umane e non Umane* ha coinvolto oltre 7.000 iscritti in rappresentanza di quasi 4.000 aziende.

## LE TAPPE DEL 2013

✓ ANCONA 6 FEBBRAIO	✓ NAPOLI 12 MARZO	✓ GENOVA 27 MARZO	✓ BOLOGNA 17 APRILE
 <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p>	 <p>bridgepartners® negotiation drivers</p>  <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p>		 <p>bridgepartners® negotiation drivers</p>  <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p> <p>Page Personnel</p> <p>talentia by Lefebvre Software</p>
✓ BARI 15 MAGGIO	UDINE 23 MAGGIO	MILANO 20 GIUGNO	
 <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p>	 <p>bridgepartners® negotiation drivers</p>  <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p> <p>Cezanne</p> <p>plantronics® Simply Smarter Communications™</p>	<p>Cezanne</p> <p>Professional Relo</p> <p>www.professionalrelo.com</p> <p>shl™ The CEB Talent Measurement Solution</p>	<p>INFORMAZIONE YOU COME FIRST</p> <p>GRUPPO Tesi</p> <p>randstad</p> <p>THALENTO</p>
VERONA 25 SETTEMBRE	TORINO 9 OTTOBRE	FIRENZE 6 NOVEMBRE	ROMA 27 NOVEMBRE
 <p>bridgepartners® negotiation drivers</p> <p>Cezanne</p> <p>INFORMAZIONE YOU COME FIRST</p>  <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p> <p>plantronics® Simply Smarter Communications™</p>	 <p>bridgepartners® negotiation drivers</p> <p>Page Personnel</p>	<p>INFORMAZIONE YOU COME FIRST</p>  <p>INTOO A GI GROUP COMPANY developing careers</p>	<p>INFORMAZIONE YOU COME FIRST</p> <p>Page Personnel</p>

**Per informazioni sulle possibilità di sponsorizzazione del Progetto 2013**

Martina Galbiati - Responsabile Eventi ESTE - [martina.galbiati@este.it](mailto:martina.galbiati@este.it) - Tel. 02.91434400

# Le aziende rinascono dalle persone



## IL TEMA DI *RISORSE UMANE E NON UMANE* 2013

Il tessuto sociale ed economico del nostro Paese vive un **momento storico rivoluzionario**. La “rivoluzione” è un mutamento improvviso e profondo che comporta la rottura di un modello precedente e il sorgere di un nuovo modello. Una rinascita. **Raccontarci cosa facciamo per rinascere, augurarci reciprocamente percorsi di rinascita: questo è ciò che ci proponiamo di condividere nel 2013.**

Nascituro, futuro, venturo: parole che ci invitano a guardare avanti e a coltivare la speranza, nonostante tutto. Parole che riguardano ognuno di noi, ma innanzitutto gli **imprenditori**, e poi coloro che coprono il ruolo di **Direttore del Personale**, e con lui coloro che lavorano nella Direzione del Personale.

L'azienda è un organismo vivente. L'azienda è viva perché sono vive le persone che ne fanno parte.

**Tutto in azienda ruota intorno alle persone, dipende da ciò che le persone fanno.** La persona crea valore. La persona nasce e rinasce, cade e si rialza, ha una vita oltre la morte.

È bello usare la parola persona, ma anche la parola risorsa ha il suo profondo significato, connesso con il ri-nascere. Ri-sorsa proprio perché ci parla di ‘ri-sorgere’, ‘ri-sollevarsi’, ‘ri-suscitare’, ‘ri-aversi’. Dopo ogni caduta, ogni difficoltà, ci si può rialzare, si può risorgere. Le Risorse Umane sono ben diverse dalle Risorse non Umane: rinascono, risorgono le persone – non le macchine, non gli impianti.

Le stesse **attività più tecniche e più pratiche connesse alla gestione e all'amministrazione delle Risorse Umane** -attività a cui dedicheremo grande attenzione nei nostri incontri- acquistano senso proprio perché offrono strumenti per rinascere.

*Francesco Varanini, Responsabile scientifico del progetto*

# Moderatori

Dopo la laurea in Scienze Politiche, Francesco Varanini lavora per alcuni anni come antropologo in America Latina. Quindi per oltre un decennio lavora presso una grande azienda dove ricopre posizioni di responsabilità nell'area del Personale, dell'Organizzazione, dei Sistemi Informativi e del Marketing.

Consulente e formatore, si occupa in particolare di progetti di cambiamento culturale e tecnologico. Insegna presso il Corso di Laurea in Informatica Umanistica dell'Università di Pisa.

Nel 2004 ha fondato la rivista *Persone&Conoscenze*, che tuttora dirige.



## **Francesco Varanini**

Responsabile Scientifico del progetto *Risorse Umane e non Umane*, Docente presso il Corso di Laurea in Informatica Umanistica dell'*Università di Pisa* e Direttore di *Persone&Conoscenze*

Chiara Lupi ha collaborato per un decennio con quotidiani e testate focalizzati sull'innovazione tecnologica e il governo digitale. Nel 2006 sceglie di diventare imprenditrice partecipando all'acquisizione della ESTE, casa editrice storica specializzata in edizioni dedicate all'organizzazione aziendale, che pubblica le riviste *Sistemi&Impresa*, *Sviluppo&Organizzazione* e *Persone&Conoscenze*. Dirige *Sistemi&Impresa* e pubblica dal 2008 su *Persone&Conoscenze* la rubrica che ha ispirato il libro uscito nel 2009 *Dirigenti disperate* e il recentissimo *Ci vorrebbe una moglie*.

Le riflessioni sul lavoro femminile hanno trovato uno spazio digitale sul blog [www.dirigentidisperate.it](http://www.dirigentidisperate.it).



## **Chiara Lupi**

Direttore Editoriale - *ESTE*

# Paura e “cum” - passione nelle organizzazioni

I progetti di cambiamento organizzativo e di ristrutturazione aziendale sono complessi. Le difficoltà non sono sempre prevedibili a priori. L'“ingegneria organizzativa” -per esempio i metodi di lean organization- non basta. Serve accompagnare le persone nel processo di cambiamento, serve comprendere le resistenze e gli snodi, serve saper leggere le culture. I progetti di cambiamento, perciò, sono una grande lezione innanzitutto per coloro che sono chiamati a guidarli e a governarli.



**Paolo Izzi**  
*Responsabile del Personale*  
**EUROTECH**

Nasce a Trieste nel 1964 e qui si laurea in giurisprudenza del 1989.

Inizia la sua attività lavorativa a Milano presso l'Intersind (l'associazione sindacale delle aziende a partecipazione statale IRI, EFIM) fino al 1995 e poi passa a fare il responsabile del personale a Torino per la ricerca e sviluppo della Divisione Elettronica della Magneti Marelli.

Dal 1997 entra in Fincantieri dove si occupa di formazione e sviluppo per il gruppo. In questo periodo partecipa, come capo progetto HR, al progetto “Sfida per il Successo”, acquisendo consapevolezza di come si possa effettuare un “change management” introducendo in azienda nuove culture e modelli operativi senza svilire e/o disconoscere “la tradizione” precedente.

Parallelamente si forma alla comprensione e gestione della dinamiche istituzionali (psicologiche e sistemiche) delle organizzazioni presso il Tavistock Institute of Human Relations di Londra con il quale collabora in Italia per molti anni partecipando allo staff delle working conferences esperienziali sull'esercizio dell'autorità personale, della leadership e dello sviluppo dell'innovazione nelle organizzazioni.

Dal 1997 si mette in proprio con un proprio marchio personale con l'obiettivo di proporre alle aziende percorsi di adattamento/cambiamento incentrati sull'emersione e sull'utilizzo delle consapevolezze e conoscenze collettive profonde.

Dal 2009 è responsabile dei processi di apprendimento di gruppo ed executive coach per Idea Management Srl.

Nel 2011 ritorna in azienda come responsabile del personale di Eurotech per la quale sta conducendo un processo di riorganizzazione e di miglioramento delle performances attraverso un percorso di lean transformation.

Eurotech è un'azienda globale con una forte vocazione internazionale: nata in Italia nel 1992, quotata al segmento STAR di Borsa Italiana dal 2005, oggi è un **Gruppo con sedi operative in Europa, Nord America e Asia**, guidate e coordinate dal quartier generale di Amaro (UD) secondo un **modello "Brain IN Italy"**.

Il totale ricavi di gruppo è stato nel 2012 di 93,627 milioni di euro con una forza lavoro complessiva al 31.12.2012 di n.420 persone.

La **tecnologia embedded** è quella sulla quale Eurotech ha puntato sin dalla sua nascita e che continua ad essere nel DNA del Gruppo. Abbiamo iniziato affrontando la sfida del controllo di macchine in tempo reale: fin dal primo giorno eravamo consapevoli che la risposta giusta fornita in ritardo diventa una risposta inutile, pertanto abbiamo imparato a garantire contemporaneamente accuratezza, affidabilità e tempestività dei flussi di informazioni. Mentre continuiamo a migliorare la nostra offerta nell'ambito del controllo in tempo reale, sviluppiamo **soluzioni end-to-end per collegare dispositivi intelligenti e distribuiti nell'ambiente** e per creare un flusso di informazioni tra macchine, non solo all'interno di esse.

Il paradigma tecnologico seguito da Eurotech è quello del **"Pervasive Computing"**, cioè del calcolo pervasivo o ubiquo. Il concetto di pervasivo combina tre fattori chiave: la miniaturizzazione di dispositivi "intelligenti", cioè dotati della capacità di elaborare informazioni; la loro diffusione nel mondo reale - all'interno di edifici e macchinari, a bordo di veicoli, indossati dalle persone o disseminati nell'ambiente; e la loro possibilità di connettersi in rete e comunicare. Qualsiasi oggetto intelligente connesso ad Internet può generare un flusso di dati e diventare un asset visibile e monitorabile via web: da un distributore automatico ad un plico di banconote, da un mezzo agricolo ad uno scambio ferroviario. Ma affinché si realizzi **l'Internet delle Cose** è necessaria un'interfaccia di collegamento tra il mondo reale e il mondo digitale, tra i sensori e il web, tra i dispositivi e il Cloud. In Eurotech, abbiamo imparato anche ad elaborare i dati provenienti dal mondo reale e a trasmetterli nel Cloud. Oggi, tutte le nostre piattaforme hardware e dispositivi possono facilmente collegarsi all'infrastruttura Cloud, consentendo ai nostri partner e clienti di costruire installazioni IT flessibili in grado di supportare nuovi servizi a valore aggiunto e applicazioni di monitoraggio delle attività.

I nostri clienti ricercano in Eurotech un centro di competenza tecnologica, un partner per innovare i loro prodotti e il loro business. Vogliono componenti pronti all'uso per ridurre il time-to-market e focalizzarsi sulle loro attività "core". Hanno spesso necessità di soluzioni robuste in grado di operare in ambienti gravosi e soluzioni per applicazioni mission critical, la cui fornitura possa essere garantita per lunghi periodi di tempo.

Mentre continuiamo a guardare al futuro, nel nostro lavoro poniamo comunque una forte attenzione alla dimensione sociale: immaginiamo come usare le tecnologie digitali per rendere i dispositivi più intelligenti, le infrastrutture più green e come rendere i servizi chiave disponibili ad un maggior numero di persone.

In altre parole, immaginiamo come creare un mondo migliore.



#### SETTORE

tecnologie embedded

#### ANNO DI FONDAZIONE

1992

#### FATTURATO

93,627 milioni di Euro

#### NUMERO DIPENDENTI

420

#### SEDE

Amaro (Ud)

# Rinascita: la forza della vulnerabilità

Diceva Martin Luther King “Può darsi che non siate responsabili per la situazione in cui vi trovate, ma lo diventerete se non farete nulla per cambiarla”.

La determinazione verso un obiettivo preciso, la passione coraggiosa che ci anima e che contagia gli altri, l’agire responsabile e consapevole sono i passi che portano l’uomo e le organizzazioni verso una meta ancora più grande: la rinascita.



**Alessandra Colonna**  
*Managing Partner*  
**BRIDGE PARTNERS**

Alessandra Colonna, torinese, classe 1967, milanese d’adozione, dopo gli studi classici si laurea in Giurisprudenza. Maturata esperienza in ambito legale, in Italia e all’estero dove perfeziona lo studio di inglese, francese e tedesco, lega per molti anni il suo impegno ad una attività imprenditoriale nel mondo vitivinicolo e della cosmesi naturale, vincendo il Premio Gamma per l’imprenditoria della Camera di Commercio di Torino, per poi approdare all’insegnamento universitario come docente a contratto di economia aziendale presso l’Università di Milano Bicocca.

Nel 2005, dopo una formazione nel mondo anglosassone, insieme a Domenico Pugliese, dà inizio all’avventura di Bridge Partners, prima società italiana specializzata nel settore della Negoziazione. In 7 anni l’azienda cresce, con un organico ad oggi, tra dipendenti e consulenti esterni, di 14 persone, due sedi, una a Torino e una a Milano, una rappresentanza in Svizzera, a Lugano e un partner licenziatario in UK. Alessandra svolge il ruolo di Managing Director, responsabile commerciale, marketing e comunicazione. Bridge Partners organizza ogni anno circa 60 training di negoziazione, tra Milano, Torino, Roma e Bologna, grazie alla propria consolidata partnership tanto con le sedi italiane di aziende multinazionali quanto con grandi e medie imprese italiane.

# Partner

## **Le origini ed il primato di Bridge Partners: la specializzazione in negoziazione.**

Nata nel 2005, per iniziativa di Alessandra Colonna e Domenico Pugliese, Bridge Partners è la prima società italiana specializzata in negoziazione.

Forte della propria esperienza in contesti internazionali e della partnership con società e studiosi specializzati nel settore e della preparazione del proprio team, Bridge Partners ha scelto di concentrarsi sulla tematica negoziale, l'approccio alla quale nel contesto italiano difetta ancora di una reale sistematicità. Questa scelta di specializzazione da parte di una società tutta italiana è unica nel nostro paese e ogni anno Bridge Partners organizza oltre 60 training di negoziazione.

## **Perché specializzarsi in negoziazione?**

La negoziazione, che permea la quotidianità lavorativa, è uno strumento irrinunciabile per accrescere le marginalità, gestire al meglio il tempo, le difficoltà del cambiamento e ottimizzare le relazioni, patrimonio intangibile e irrinunciabile degli individui come delle organizzazioni.

Pur essendo considerata una capacità strategica nei processi di selezione manageriali, resta spesso senza risposta la domanda **“Come si misura, come si valuta e come si migliora la capacità negoziale?”**. Noi ci occupiamo di dare una risposta a questa domanda.

## **Generare valore: arance e non solo**

Immaginiamo due sorelle. Entrambe vogliono un'arancia e in cucina ne resta una sola: arrivano alla salomonica soluzione di fare metà arancia a testa. Una prende la sua metà, la pela per fare con la buccia una torta di canditi e butta via la polpa; l'altra la sprema e butta via la buccia. Entrambe capiscono che potevano ottenere il 100%, se solo si fossero concentrate non sul che cosa veniva loro chiesto dall'altra e mettere tutte le proprie energie per negarselo reciprocamente, ma sul perché, ossia sui reciproci bisogni sottesi alla richiesta dell'arancia da parte di entrambe. Così facendo, avrebbero avuto il 100% dell'arancia, creato valore e gestito la loro relazione al meglio, veri obiettivi della negoziazione. Facile a dirsi, un po' meno a farsi.

## **Confronto con il mondo**

Nel mondo anglosassone la negoziazione viene insegnata nelle facoltà di Legge e di Economia, come di Medicina, Scienze Politiche e Ingegneria: si evince la sensibilità verso una componente strategica del fare manageriale, a cui si vuole formare la futura classe dirigente.

I dati statistici delle scelte formative rivolte al middle e top management in Europa e negli Stati Uniti, ad esclusione dei paesi latini, indicano che i corsi di negoziazione sono scelti con un tasso molto vicino al 100%. In Italia i dati si aggirano intorno al 6%!

### **Bridge Partners**

Corso Moncenisio, 63/2

10090 Rosta (To)

Tel. 011.0465213 - Fax 011.0465217

info@bridgepartners.it - www.bridgepartners.it

Ufficio di Milano: Via Biancardi, 2

Tel. 02.36755064



### **SETTORE**

formazione e consulenza manageriale

### **ANNO DI FONDAZIONE**

2005

### **NUMERO DIPENDENTI**

14

### **SEDE**

Torino, Milano e rappresentanza a Lugano (Svizzera)

## Responsabilizzazione del personale e Internazionalizzazione: una ricetta per affrontare la crisi

La crisi economica può rappresentare una grande opportunità per le Aziende Italiane, costrette, da una lato a guardarsi dentro, mettendo in discussione, con senso critico, le proprie risorse interne, in termini di maggiore selettività e rigore nella gestione del merito, dall'altro a cercare fuori nuove competenze per il proprio settore di riferimento, in un mercato che è realmente globalizzato e permette di espandere l'Azienda oltre ai propri confini, non solo delocalizzando, ma anche importando talenti e know-how da sistemi educativi ed economici più moderni di un'Italia lasciata "al palo" dalla Politica (intesa come organizzazione dei grandi sistemi).



**Luca Ortolani**  
*Hr Director*  
**BROVEDANI GROUP**

Luca Ortolani è Direttore del Personale del Gruppo Brovedani da settembre 2012. Classe 1972, Laureato in Scienze Politiche presso l'Università di Trieste, Master in Direzione Risorse Umane presso l'ESIC di Madrid, ha sviluppato la sua carriera attraverso due fasi principali: dal 1998 al 2005 in ambito Consulenza di Direzione per Gruppi come Ernst & Young Consultants e Arthur Andersen-Deloitte, seguendo principalmente progetti di Business Process Reengineering e Post Merger Integration. Dal 2005 al 2012 come HR Director del Gruppo Danieli, occupandosi dell'internazionalizzazione del Gruppo Friulano e accompagnando la crescita dell'Azienda dai 3.500 dipendenti Gruppo del 2005 ai circa 10.000 del 2012, lavorando principalmente per le Consociate di Cina, Thailandia, India e Vietnam.

Da oltre 60 anni Azienda Leader nel **settore della meccanica di precisione**. Il Gruppo Brovedani, nato nel 1947, ha sviluppato il suo core Business nell'ambito nella produzione di componentistica per il settore Automotive (servendo Clienti come Bosch, Continental, Delphi, Magneti Marelli, etc.) raggiungendo nel 2012 un fatturato di circa 100 milioni di euro, con 1.000 dipendenti distribuiti tra l'Headquarter di San Vito al Tagliamento (PN), e le Plant di Bari, Galanta (Slovacchia) e Queretaro (Mexico).

I punti di forza del gruppo sono **l'organizzazione e la creatività**, testimoniata dai molti contenuti di innovazione portati nel campo della meccanica fine B2B, sia nella concezione del prodotto, sia in quella parallela ed interfunzionale dei processi produttivi e della loro industrializzazione. Questo spirito innovativo ha contribuito al successo del Gruppo Brovedani, diventato oggi fornitore strategico di realtà multinazionali come Bosch, Continental, Daimler, Delphi, Eaton, Magna, Magneti Marelli, Sanden, VCST ed altri.

#### **Tecnologie e soluzioni**

Il gruppo dispone di avanzati sistemi produttivi e di controllo per lavorazioni di componenti meccanici di grande serie, con elevati standard di qualità e specializzazione tecnologica.

Evoluti servizi di engineering consentono inoltre lo sviluppo di processi-prodotti dedicati, anche mediante la progettazione e realizzazione di macchine su misura, di multitecnologie integrate e la gestione in outsourcing di linee produttive, garantendo alti livelli di partnership e un approccio problem solving alle esigenze del cliente

#### **Target**

L'esperienza Brovedani spazia con flessibilità e innovazione continua in un mercato mondiale, a fianco di prestigiosi clienti e su più fronti d'applicazione: autoveicoli, elettrodomestici, motoveicoli, usi civili, hardware, etc. L'attuale core business del gruppo è rappresentato da un'ampia produzione di componenti per l'automotive, con soluzioni altamente specializzate per pompe e sistemi di iniezione benzina e Diesel Common Rail.

Le sfide del futuro riguardano principalmente la **differenziazione del prodotto**, con lo sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche nell'ambito del settore Medico ed Aeronautico, e **l'internazionalizzazione** del Gruppo, con il consolidamento delle Plant in Slovacchia e Messico e l'apertura di un nuovo sito produttivo in Asia.



#### **SETTORE**

produzione di componentistica per il settore Automotive

#### **ANNO DI FONDAZIONE**

1947

#### **FATTURATO**

circa 100 milioni di Euro

#### **NUMERO DIPENDENTI**

circa 1.000

#### **SEDE**

San Vito al Tagliamento (Pn)

# Gestione dei processi HR: l'innovazione delle medie aziende parte da qui

Se parliamo di rinascita, possiamo immaginare che oggi le aziende medie, ma anche quelle piccole, hanno davanti a sé una straordinaria opportunità. Fino a qualche tempo fa, infatti, le tecnologie abilitanti erano appannaggio solo delle grandi organizzazioni mentre oggi, grazie all'innovazione tecnologica, anche organizzazioni più piccole possono gestire i loro processi con un approccio simile a quello adottato da grandi realtà. Non sono più necessarie infrastrutture sofisticate e costose soluzioni software per gestire i processi Hr in modo rapido, facile ed efficace; anche le nostre piccole e medie aziende, fortemente radicate nel territorio, possono immaginare di portare innovazione in un ambito al quale, forse, non avevano mai dedicato attenzione: la gestione delle persone. E se la rinascita delle nostre aziende parte dalle persone è proprio in questo ambito che tutte le organizzazioni, indipendentemente dalla loro dimensione, dovrebbero concentrare la loro attenzione.



**Carlo Ugdulena**  
*Amministratore delegato*  
**CEZANNE HR**

Carlo Ugdulena, nato a Bologna 47 anni fa, laureato in economia, ha oltre 25 anni di esperienza nel settore dell'Information Technology e delle Risorse Umane.

All'inizio della sua carriera, ha lavorato per sei anni in West80, azienda leader del mercato IT, prima di entrare nel 1993 in Gruppo Formula, uno dei principali fornitori italiani di sistemi ERP. In Gruppo Formula ha guidato l'avvio delle operazioni nel mercato del software per la Gestione delle Risorse Umane, facendo crescere la divisione fino a farla diventare, in pochissimi anni, uno dei fornitori leader di soluzioni HR e facendo parte del gruppo dirigente che ha portato l'azienda alla quotazione in borsa.

Nel 2000, è stato uno dei fondatori di Cezanne Software e, come COO prima e CEO dopo, ha contribuito in modo determinante alla crescita dell'azienda e alla sua affermazione come leader internazionale nel settore HR sino alla cessione all'inizio del 2013 a Lefebvre Software, società francese leader in Europa.

Carlo Ugdulena ha una profonda conoscenza del mercato IT e HR in Italia, Europa, Stati Uniti e Sud America, avendo lavorato in molti paesi europei (compresi la Spagna, la Francia e il Regno Unito) ed avendo gestito le operazioni di distribuzione sia in America del Nord sia del Sud. Ha scritto numerosi articoli e tenuto conferenze in Italia e all'estero, oltre ad essere stato docente presso l'Università di Bologna.

Dal 1 Marzo 2013 è amministratore delegato e direttore generale di Cezanne HR S.r.l. e membro del board of directors del gruppo che ha sede a Londra.

# Partner

Cezanne è un nome leader nelle soluzioni software per la gestione delle risorse umane che aiutano le aziende a sviluppare al meglio il principale capitale di cui dispongono: le persone.

**Cezanne OnDemand** rappresenta la soluzione online di ultima generazione: disponibile nel "Cloud", in qualsiasi momento e da qualunque luogo, facile da utilizzare, veloce da implementare, offre tutte le funzionalità necessarie per supportare con la massima semplicità la gestione delle persone. Dall'amministrazione dei dati del personale alla gestione di ferie e assenze, dalla pianificazione della formazione e di percorsi di carriera alla valutazione della prestazioni, dalla reportistica sulla forza lavoro alla condivisione nel **Portale HR** di documenti, notizie, discussioni e tanto altro. Cezanne OnDemand è il modo migliore per mettere le persone davvero al centro della tua organizzazione.

Tutto ciò a costi incredibilmente vantaggiosi. Niente più costi di implementazione e di manutenzione tipici dei software HR tradizionali, ma più semplicemente **un canone mensile a consumo** in base al numero di dipendenti attivi per un servizio sempre aggiornato che cresce insieme alla tua organizzazione.

# Cezanne

## SETTORE

ICT - Software Gestione  
Risorse Umane

## ANNO DI FONDAZIONE

2012

## NUMERO DIPENDENTI

35

## SEDE

Bologna, Londra, Madrid

## Cezanne HR Srl

Via Zago, 2 - 40128 Bologna  
Tel. 051.363333 - Fax 051.6311033  
[www.cezannehr.com/it](http://www.cezannehr.com/it)

## Il manager come coach

È compito dell'HR Director essere vicino al business. Per questo, una azione importante consiste nel formare i capi di prima linea, i middle manager, sostenendoli nel loro diventare coach.



**Tatiana Coviello**  
*Hr Director*  
**WÜRTH**

Tatiana Coviello, nata nel 1973 a Merano, Direttore Risorse Umane di Würth Italia dal 2008. Dopo il Diploma di maturità al liceo classico di Bolzano inizia gli studi universitari all'università di Trier in Germania laureandosi nel 1997 in economia aziendale con specializzazione Marketing. Svolge la tesi di laurea nel settore della comunicazione automobilistica e da lì il passo alla Volkswagen AG di Wolfsburg è breve. Inizia così nel 1997 in Germania la sua carriera internazionale presso la casa automobilistica tedesca acquisendo esperienze commerciali e di marketing nella sede centrale. La prima grande esperienza all'estero avviene in Sudafrica. A seguire assume la responsabilità del controllo della qualità formativa e dello sviluppo di nuovi centri formativi internazionali, attività che la porta ad ulteriori esperienze all'estero per il Gruppo Volkswagen: Europa, Sudamerica, Emirati Arabi e Cina. Nel 2002 passa a Volkswagen Group Italia come Responsabile della Formazione Commerciale e nel 2004 è stata nominata Responsabile del Marketing Comunicazione per Volkswagen Italia occupandosi quindi della pubblicità, della pianificazione Media, degli eventi e delle sponsorizzazioni. A settembre del 2007 passa al ruolo di Responsabile Group Marketing sempre per Volkswagen Group Italia.

A febbraio del 2008, incinta al 7° mese del figlio Alessandro, intraprende una nuova sfida come Direttore delle Risorse Umane in Würth Italia, azienda che solo in Italia conta 3.400 collaboratori.

Una carriera sicuramente inconsueta rispetto al classico percorso di Direttore del Personale, l'esperienza pregressa nel commerciale e nel marketing hanno contribuito però alla capacità di comprendere il business e di gestire ed organizzare le Risorse Umane con sensibilità commerciale e con approccio pratico nonché concreto nei confronti del mercato di oggi. Crede fortemente che il successo di un'azienda oggi più che mai passi attraverso un management che sappia gestire, sviluppare e motivare le proprie risorse.

**Würth** è Leader nella distribuzione di prodotti per il fissaggio ed il montaggio con 3 milioni di clienti nei settori Automotive – Legno – Metallo – Edilizia – Industria, 65.000 collaboratori e 100.000 prodotti in gamma.

### **Würth è sinonimo di qualità**

Con i suoi 3 centri logistici di Eгна (BZ), Crespellano (BO) e Capena (Roma), e con la fitta rete di Punti Vendita in tutta Italia, Würth è vicina ai propri clienti. I 3.400 collaboratori, di cui 2.500 Tecnici Venditori, offrono un supporto costante in termini di affidabilità, professionalità e competenza. Una gamma di 100.000 prodotti certificati e garantiti da test rigorosi sono sinonimo di qualità superiore.

### **Un mondo di servizi**

In Würth sono sempre di più i servizi studiati per soddisfare le esigenze specifiche dei 240.000 clienti sparsi su tutto il territorio nazionale. Una consulenza tecnica specializzata, il servizio di back office, la gestione integrata e personalizzata del magazzino dei clienti, servizi online, l'assistenza tecnica in cantiere, la consegna in 24 ore, i servizi di noleggio degli elettroutensili: sono solo alcuni dei servizi offerti che contribuiscono a rendere Würth il Partner di riferimento per i propri clienti.

**“Ad ogni Cliente la sua Würth”**: è questo il grande impegno assunto dall'azienda per soddisfare le richieste di ciascun cliente, con qualità e specializzazione. Una qualità che si riferisce non solo agli oltre 100.000 prodotti in gamma (composta da viteria e minuteria metallica e plastica, utensileria a mano, elettrica e pneumatica, prodotti chimici e attrezzatura antinfortunistica) ma anche ai servizi: sistemi di logistica innovativa e di gestione del materiale a magazzino: Orsy, Orsy mobil e Orsy scan, Orsy mat (distributori automatici di DPI), Orsy fleet (il noleggio a lungo termine), servizi online (WOS), la consegna in 24 ore, l'assistenza post-vendita, i servizi di consulenza specialistica, l'assistenza in fase di progettazione ed in cantiere e una formazione tecnica con relatori qualificati.

I Servizi Würth soddisfano le richieste di numerosi ambiti applicativi: meccanica, carrozzeria, cargo, legno, edilizia, metallo, elettrico, termosanitario, nautic-line, enti pubblici, orsymobil, office&promotion, pineto, manutenzione e industria.



### **SETTORE**

distribuzione di prodotti per il fissaggio ed il montaggio

### **ANNO DI FONDAZIONE**

1963

### **FATTURATO**

9,9 miliardi di Euro

### **NUMERO DIPENDENTI**

3.400 collaboratori (Italia)

### **SEDE**

Eгна (Bz)

# Lo smarter working al centro di un nuovo modo di concepire l'azienda

Il nostro Paese sta attraversando un momento molto particolare, la crisi che stiamo vivendo è anche una rivoluzione. Le aziende devono lasciarsi dietro le spalle modelli vecchi e devono essere capaci di svilupparne di nuovi.

E sempre più spesso le persone sono al centro di questi nuovi modelli. Le persone non solo generano valore, ma vivono anche vite diverse. Per questo sono i veri abilitatori di questa rivoluzione: le persone trasformano le organizzazioni in organismi 'vitali'.

Imprenditori, esperti e direttori del personale sono consapevoli di questa 'rivoluzione' e sono responsabili di un cambio culturale volto a consentire alle persone di esprimere al meglio il loro potenziale.

Politiche di welfare aziendale, attenzione all'ergonomia e al design e soluzioni tecnologiche che abilitano il lavoro in mobilità sono tutti aspetti che concorrono ad aumentare la produttività delle persone, migliorano la collaborazione e contribuiscono ad attrarre e trattenere i talenti nelle organizzazioni. Con una ricaduta positiva in termini di contenimento dei costi.



**Philip Vanhoutte**  
*Managing Director Europe,  
Middle East & Africa*  
**PLANTRONICS**

Philip Vanhoutte è entrato a far parte di Plantronics nel settembre del 2003 ed è Responsabile della Gestione del Business di Plantronics per tutta l'EMEA (Europa e Africa).

Da ottobre 2001 a settembre 2003 Philip ha coperto il ruolo di Corporate Vice President Marketing presso Sony Ericsson Mobile Communications dove ebbe un ruolo fondamentale per il lancio del nuovo brand delle fotocamere/smartphones e cuffie Bluetooth. Da ottobre 2000 a ottobre 2001 Mr. Vanhoutte ha coperto il ruolo di Vice President, occupandosi dello sviluppo dei mercati strategici presso la divisione comunicazione personale di Ericsson e della preparazione della fusione con il business mobile phone di Sony.

Da dicembre 1998 a settembre 2000, Philip ha coperto il ruolo di Senior Vice President, Prodotti, Marketing e Vendite presso MCI WorldCom's International Division a Londra.

Da novembre 1994 al 1998 Mr. Vanhoutte ha coperto diverse posizioni di marketing e general management presso Dell Computer Corporation compreso il ruolo di General Manager per la Business Systems Division negli Stati Uniti. È stato anche Managing Director per Dell Direct in UK e Irlanda e Vice President Product, Marketing & Servizi EMEA.

A partire da giugno 1991, ha lavorato come Vice President Marketing per Nokia Data che poi si è fusa con Fujitsu-ICL's Personal Systems e per Client-Server Division dove ha continuato nel ruolo di Vice President del Marketing fino a Novembre 1994. Dal 1985 fino a Maggio 1991 Mr. Vanhoutte ha lavorato in diversi ruoli marketing a livello europeo per Wang Laboratories.

Mr. Vanhoutte ha iniziato la sua carriera presso Arthur Andersen's Benelux Information Consulting nel 1977 dove si è specializzato in structured programming e office automation. Mr. Vanhoutte ha studiato Applied Economics and Engineering presso l'Università di Leuven in Belgio.

# Partner

**Storia** - Nel 1969 la storica frase dalla luna: “È un piccolo passo per l’uomo, un balzo per l’umanità” fu pronunciata attraverso una cuffia Plantronics. Da quel momento, le cuffie Plantronics sono diventate il prodotto scelto per applicazioni mission-critical, come il controllo del traffico aereo, i salvataggi di emergenza del 911 e le operazioni del New York Stock Exchange. Il Sound Innovation™ è tutt’oggi alla base di tutti i prodotti che Plantronics progetta per l’ufficio, il contact center, la comunicazione mobile, l’intrattenimento e il mercato residenziale. Oggi Plantronics è particolarmente attenta ai temi del benessere e della salute in ufficio, facendosi promotrice della filosofia Smarter Working. **Cosa significa “Smarter Working”?** L’ufficio tradizionale si sta evolvendo e oggi i professionisti in ufficio hanno bisogno degli strumenti giusti per soddisfare le proprie esigenze e aumentare la flessibilità. In quest’ottica, i prodotti Plantronics danno alle persone la libertà di lavorare in modo più efficace, permettendo di comunicare in modo semplice, indipendentemente dalla propria ubicazione o dal mezzo utilizzato a casa, in ufficio e in viaggio. È in atto un’evoluzione dello spazio di lavoro fisico e le aziende stanno attuando iniziative di riprogettazione dello spazio. L’ufficio Simply Smarter di Plantronics non è semplicemente la riprogettazione di un ufficio. I dipendenti trascorrono sempre più tempo lontani dalla scrivania. Con questa tendenza crescente emerge l’esigenza da parte delle aziende di fornire al proprio staff lo spazio necessario per lavorare e gli strumenti giusti, favorendo il benessere del dipendente o del collaboratore.

**Prodotti** - Plantronics progetta cuffie e auricolari per un’ampia gamma di periferiche, tra cui telefoni, computer portatili, apparecchi telefonici, e dispositivi per musica e intrattenimento. I prodotti Plantronics hanno applicazioni in numerosi segmenti di mercato, tra cui l’ufficio, la telefonia, il contact center, il gaming, l’intrattenimento e il mercato residenziale. Gli strumenti ICT, e in particolare le tecnologie di Unified Communication & Collaboration, come la nuovissima Voyager Legend UC, possono dare un contributo significativo all’implementazione dello Smarter Working, grazie alla capacità di facilitare le interazioni tra le persone, indipendentemente dalla loro posizione, e al supporto che tali applicazioni possono dare alle persone che lavorano in condizioni di mobilità.

L’azienda, inoltre, ha siglato partnership con i principali OEM (Original Equipment Manufacturer) e con i maggiori produttori di telecomunicazione, riconoscimento vocale e apparecchiature audio che hanno contribuito allo sviluppo all’avanguardia della tecnologia dei prodotti Plantronics.

**Punti di forza** - La Unified Communication è supportata da Plantronics non solo con il lancio di nuovi prodotti ideati appositamente per piattaforme unificate, ma anche attraverso continue ricerche, approfondimenti e confronti con le aziende con cui collabora. Le soluzioni audio Plantronics aiutano le aziende a estendere i vantaggi della comunicazione IP e a favorire una migliore comunicazione d’impresa. Buona parte dei prodotti Plantronics godono della certificazione Microsoft Office Communicator e Microsoft Lync.

Plantronics è stata quotata per la prima volta alla Borsa di New York nel 1994 con il simbolo di PLT.

**Partners e certificazioni** - I prodotti Plantronics sono venduti attraverso una rete di partner autorizzati e attraverso punti vendita e negozi specializzati. Plantronics ha elaborato un piano di fidelizzazione che premia i partner più performanti attraverso la certificazione di primo livello e premium.

**plantronics®**  
Simply Smarter Communications™

## SETTORE

progettazione, produzione e commercializzazione di cuffie e auricolari

## ANNO DI FONDAZIONE

1961

## SEDE

Vimercate

**Plantronics Italia Srl**

[www.plantronics.com/it](http://www.plantronics.com/it)

Sito dedicato ai partners [www.planthro.net](http://www.planthro.net) - Twitter @TheSmarterWork

# Come coinvolgere le persone nei processi di ristrutturazione

Negli ultimi dieci anni –possiamo simbolicamente far data dal 11 settembre 2001– abbiamo assistito ad una significativa evoluzione. In particolare nelle grandi aziende il 'parlare con i lavoratori' era campo d'azione riservato al sindacato. Via via la funzione Risorse Umane si è fatta carico di parlare direttamente ai lavoratori. Annunciando in modo trasparente progetti e processi di cambiamento. Il coinvolgimento delle persone è un passaggio chiave per il buon esito di progetti e processi di ristrutturazione aziendale.



**Diego Regazzo**  
*Hr Director*  
**SNAIDERO RINO**

Diego Regazzo nasce a Treviso il 20 luglio 1976, è coniugato ed ha due figli. Dopo essersi diplomato presso il Liceo Classico Antonio Canova di Treviso, consegue la Laurea in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Ferrara. Al termine degli studi, intraprende la pratica forense presso uno Studio Legale specializzato in Diritto del Lavoro e Previdenziale. È in quel periodo che inizia ad appassionarsi alla tematica delle risorse umane e della disciplina del rapporto di lavoro, interesse che lo porterà, al termine della periodo di pratica, alla decisione di intraprendere un diverso percorso professionale. Sostiene comunque l'esame di Stato e consegue l'abilitazione all'esercizio della professione di Avvocato.

Nel 2002 lascia il settore forense ed inizia a collaborare con Unindustria Treviso, l'associazione degli industriali della Provincia di Treviso, come funzionario del Servizio Sindacale. Le competenze tecniche acquisite nel corso degli studi e nella precedente esperienza, unite alla predisposizione alle relazioni interpersonali in contesti diversificati, lo portano a diventare partner fidato di aziende associate sempre più strutturate e appartenenti a settori del tutto diversi nell'affrontare problematiche gestionali, sindacali e previdenziali inerenti il proprio personale.

A partire dal 2006, animato dal desiderio di vivere dall'interno la realtà aziendale e di rafforzare le proprie competenze anche nelle aree soft della gestione delle risorse umane, diventa Hr Manager presso uno degli stabilimenti di Electrolux Professional Spa prima e di Luxottica Srl poi. Due realtà completamente diverse per storia, settore, dimensione, clima interno, confidenza con gli strumenti hr, ma caratterizzate da un'analogia attenzione di fondo per le persone e per il valore delle proprie risorse umane. Queste esperienze gli consentono di affrontare le tematiche tipiche di una moderna gestione delle risorse umane da punti di vista completamente differenti, nonché di partecipare a progetti innovativi di people care e coinvolgimento delle persone.

Dal 2011, inizia a collaborare con Snaidero Rino Spa, con il ruolo di HR Director. Assume così la piena responsabilità della funzione in un'azienda dal brand storico e prestigioso, ma che opera in un settore che più di molti altri sta soffrendo la persistente crisi di questi anni, dove diventa imperativo conciliare l'esigenza di riorganizzazione e contenimento dei costi con quella di motivare, coinvolgere e sviluppare le risorse.

La Snaidero Rino Spa, con sede in Majano, è azienda attiva nel settore della produzione e commercializzazione di cucine componibili.

L'azienda nasce nel 1946, quando il **Cavaliere Rino Snaidero** inaugura il suo primo laboratorio per la produzione di mobili, sicuro della crescente domanda alimentata dalla **ricostruzione del secondo dopoguerra**. La sua lungimiranza lo induce a capire al volo la portata di quella rinascita del genio e dello stile italiano, quando i designer e gli architetti italiani dettavano legge nel mondo, e, a partire dagli anni '60, iniziò la collaborazione con alcuni dei nomi più prestigiosi della progettazione Made in Italy.

Negli anni '70 e '80 continua il percorso di Snaidero verso una strategia di design industriale all'avanguardia, mentre nasce e cresce la spinta verso l'**internazionalizzazione** con l'apertura di uffici e società commerciali all'estero.

Gli anni '90 segnano il passaggio del testimone all'**Ing. Edi Snaidero** e la nascita ed il consolidamento del Gruppo Snaidero, attraverso una serie di acquisizioni nei mercati di riferimento: Germania, Francia, Austria e Belgio.

Nel frattempo, Snaidero continua a collaborare con i migliori nomi della progettualità e del design italiano, quali il Gruppo Pininfarina, gli Architetti Lucci e Orlandini, lo studio Iosa Ghini.

Gli sviluppi più recenti della strategia aziendale sono stati guidati dalla volontà di focalizzare il posizionamento del marchio su valori legati al design thinking, qualità tangibile e forte progettualità industriale, intervenendo radicalmente sui processi aziendali. Tutto questo privilegiando i valori che da sempre sono alla base del **DNA del marchio: qualità, durata, bellezza e sostenibilità ambientale ed etica**.

Il marchio Snaidero ha oggi una notorietà di marca superiore all'85% della clientela potenziale, ed è sinonimo di qualità, solidità, affidabilità ed innovazione. Ogni cucina Snaidero è prodotta in Italia nei 115.000 mq dello stabilimento di Majano ed è il risultato di un'esperienza fatta di **ricerca tecnologica, artigianalità industriale e tutela dell'ambiente**. L'attenzione al design ed alla realizzazione di cucine esclusive ed innovative è dimostrato dalle otto cucine Snaidero che hanno ricevuto il prestigioso riconoscimento del Good Design Award organizzato dall'Ateneo di Chicago, Museo di Architettura e Design.

Snaidero è presente in oltre 80 paesi esteri, ed esporta in tutto il mondo sia nel canale Retail che in quello Contract, puntando ad un posizionamento che gioca sul valore di un design raffinato e rigorosamente Made in Italy. La divisione Contract di Snaidero è presente con le sue realizzazioni praticamente in ogni parte del mondo, dal Nord America al Medio ed Estremo Oriente.

Snaidero Rino Spa è la capogruppo di Snaidero Group, attivo nel mondo con diversi marchi di cucine. Attraverso i **brand Snaidero, Arthur Bonnet, Come-ra, Rational e Regina** ha un consolidato posizionamento a livello europeo nel segmento medio ed alto del mercato, ed ora, con Abaco, anche in quello medio/basso. Inoltre, forte di concept unici e di network commerciali in costante crescita come Cuisine Plus, IXINA e Cuisines Références, il Gruppo rappresenta oggi il leader europeo nella distribuzione specializzata in franchising di cucine ed elettrodomestici.

**snaidero**

**CUCINE PER LA VITA**

**SETTORE**

produzione e commercializzazione di cucine componibili

**ANNO DI FONDAZIONE**

1946

**FATTURATO**

173.452.000 di Euro (2011)

**NUMERO DIPENDENTI**

1.150

**SEDE**

Majano (UD)

# Rigenerare le persone in un'ottica di employability

Dietro la parola inglese 'employability' sta un'esigenza chiara, di grande attualità. Anche le persone di cui -a causa di situazioni di ristrutturazione aziendale e di andamenti di mercato- siamo costretti a favorire l'uscita, sono ricche di valore, portatrici di conoscenze. L'uscita può essere resa meno pesante e difficile se la persona è adeguatamente accompagnata nel vivere il momento di passaggio verso una nuova collocazione sul mercato del lavoro. Si può intervenire nel momento in cui la persona esce dalla nostra azienda. Ma più efficacemente ci si può preparare in anticipo, facendo opera di prevenzione, segmentando la popolazione dei dipendenti, lavorando sulle diverse professionalità, rafforzando in modo mirato le skills deboli e favorendo una migliore conoscenza del mercato del lavoro esterno e soprattutto lavorando sulla employability interna.



**Cetti Galante**  
Amministratore Delegato  
**INTOO**

Nata a Milano nel 1963, da giugno 2011 è Amministratore Delegato di INTOO.

Laureata in Giurisprudenza e specializzata con un Master in Business Administration, ha alle spalle un'ampia esperienza manageriale maturata in The Nielsen Company Italia, leader di mercato nel settore della business information, dove ha rivestito ruoli operativi e manageriali sia a livello internazionale che locale.

Fa parte del Board di Gi Group e del Board di Career Star Group, network globale specializzato nella ricollocazione professionale che raggruppa i leader di più di 50 paesi, di cui INTOO è uno dei membri fondatori.

# Partner

Nata nel 1991 come DBM Italia, dal 2005 fa parte di Gi Group, prima multinazionale italiana del lavoro presente in oltre 20 paesi. Dal 1° dicembre 2011 DBM Italia ha cambiato marchio diventando **INTOO**, mantenendo inalterati la squadra e la qualità del servizio e ponendosi come leader di un network internazionale a matrice europea: Career Star Group ([www.careestargroup.com](http://www.careestargroup.com)). Ha 14 uffici sul territorio nazionale tra cui Milano, Bologna, Genova, Padova, Roma, Torino, Firenze, Ancona, Napoli, Bari, Palermo.

**INTOO** affianca persone e aziende nella gestione della transizione di carriera individuale e collettiva (outplacement), perseguendo la continuità e lo sviluppo professionale di dirigenti, quadri, impiegati e operai.

Il supporto di **INTOO** nella continuità professionale individuale si rivolge a dirigenti, quadri, impiegati e operai. **INTOO** affianca e guida le persone affidate lungo il percorso finalizzato alla ricollocazione, attraverso una consulenza personalizzata, coaching, counselling e supporto nel reperimento di posizioni nascoste.

**INTOO** crede nelle persone, nelle loro capacità e potenzialità. Ne rispetta i valori, ne comprende i bisogni, coniugandoli con le esigenze del mercato del lavoro. Ogni servizio è erogato con la massima attenzione alla qualità, personalizzazione e raggiungimento del risultato.

Una percentuale di ricollocazione vicina al 90%, la specializzazione dei consulenti per industry e aree funzionali, la capacità di reperire posizioni di lavoro consentono a **INTOO** di detenere una solida leadership nei servizi di outplacement in Italia.

**INTOO** attiva anche programmi di coaching mirati, finalizzati al rafforzamento delle persone in un'ottica di employability interna.

**INTOO**, con la Business Unit Restart, è inoltre punto di riferimento per le imprese nell'affrontare le discontinuità aziendali con soluzioni di reindustrializzazione e ristrutturazione. Offre supporto specializzato nei downsizing, nelle fusioni, nelle delocalizzazioni, nelle revisioni delle organizzazioni e nelle relazioni industriali, proponendosi anche per l'outsourcing delle direzioni del personale.

**INTOO** si rivolge direttamente alle persone offrendo soluzioni mirate quali: l'identificazione e l'implementazione della propria employability; il coaching per lo sviluppo delle potenzialità e la consulenza previdenziale.

## INTOO

Piazza IV Novembre, 5 - 20124 Milano  
Tel. 02.6739711 - Fax 02.673971251  
[www.intoo.it](http://www.intoo.it)



## SETTORE

ricollocazione professionale

## ANNO DI FONDAZIONE

1991 (come DBM Italia srl)

## FATTURATO

10 milioni di Euro

## NUMERO DIPENDENTI

130

## SEDE

Milano - Piazza IV Novembre, 5

# Giustizia, equità, valorizzazione

Spesso si sente parlare di diritti 'acquisiti'. Perché, l'aver avuto privilegi o buone condizioni in passato, dovrebbe automaticamente mantenersi in futuro? E coloro i quali non hanno beneficiato di tali diritti sono condannati al precariato e a peggiori condizioni, solo per essere nati successivamente? In un mondo giusto non esistono diritti acquisiti, esistono solo risorse che vanno giustamente distribuite, indipendentemente dall'acquisizione dei diritti. La proposta innovativa di contrattazione collettiva aziendale proposta in Karton porterà maggiore flessibilità e uno sviluppo di competenze nelle specifiche mansioni e funzioni.



**Anna Pagura**  
*Responsabile Risorse Umane*  
**KARTON**

Anna Pagura è Responsabile Risorse Umane di Karton dal 2011. Laureata in Lettere ad indirizzo psicologico presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, ha frequentato il Master di I° livello in Diritto del Lavoro e della Previdenza Sociale presso l'Università degli studi di Trieste.

Dal Settembre 2008 al Dicembre 2010 lavora in Cartonplast Italia Spa, azienda produttrice di imballi in polipropilene controllata dal Fondo Synergo. In azienda si occupa di Risorse Umane, maturando esperienza anche nell'ambito delle relazioni sindacali.

Dal 2002 al 2008 è in Karton in qualità di addetta e referente commerciale per il mercato farmaceutico e per il mercato dei contenitori per raccolta differenziata/ospedalieri.

Da Settembre 2000 a Giugno 2002 lavora in Ge. Vi Spa, società di lavoro temporaneo, come addetta alla ricerca e selezione del personale, assistente di filiale (occupandosi tra l'altro di amministrazione del personale) e funzionario commerciale, svolgendo attività di reperimento forza lavoro e promozione presso la clientela.

Dopo la Laurea opera all'interno di Finest Spa per un anno, occupandosi della gestione dei progetti comunitari ex L.212/92 e dei progetti JOP, presso l'ufficio Progetti e Sviluppo.

Karton Spa fu fondata a **Caneva nel 1967**, dalla fusione di un'impresa di trasporti con un'azienda specializzata nella produzione di imballi in cartone ondulato. In quegli anni la produzione si caratterizzò per la realizzazione di imballaggi per mobili.

Nel 1976 iniziarono i primi ampliamenti con l'acquisizione di uno stabilimento a Tamai di Brugnera (PN) destinato alla realizzazione di progetti innovativi.

Nel 1978, per scelte strategiche manageriali, iniziò la produzione del **Cartonplast**, prodotto in polipropilene (PP) caratterizzato da cuore alveolare, ideale per gli imballi ed il trasporto del vetro cavo. Parallelamente iniziarono anche gli studi su questo materiale plastico per svilupparlo e per entrare in nuovi mercati in forte sviluppo come quelli della cartotecnica, della grafica, degli imballi per tipologie merceologiche diverse.

Nel 1985 l'azienda si ampliò e fondò in **Germania la Cartonplast Trading GmbH**, società di servizi per l'utilizzazione in leasing del prodotto Karton.

Nel 1988 fu avviata la produzione di una serie di **nuovi prodotti** tra i quali:

- **Eplak**: lastra "piena" in polipropilene, indirizzata al settore della cartotecnica e dell'imballo in genere.
- **Polikart**, lastra in polipropilene con struttura termoformabile.

Nel 1997 Karton Spa trasferì la sede operativa nell'attuale stabilimento di **Sacile (PN)**, su un'area di circa 100.000 m<sup>2</sup>. A partire da questa data quello che precedentemente era unicamente il centro di Ricerca e Sviluppo per lo studio di nuovi materiali e prodotti tecnologicamente all'avanguardia, rappresenta l'headquarter dell'azienda.

Solo nel 2005, i vertici aziendali decisero di lasciare definitivamente la produzione di cartone per dedicarsi esclusivamente al polipropilene.

Nel 2008 il **fondo di investimento Synergo** fece il suo ingresso in azienda con l'acquisizione di alcune quote e successivamente acquisì l'intero gruppo, formando Cartonplast Group.

Nel dicembre 2010 la **famiglia Bressan** riacquistò l'azienda, ridando vita alla Karton Spa.

Karton Spa, attraverso la consociata K-Holding Spa che ha sede produttiva a S. Giorgio di Nogaro (UD), produce pallet in materiale plastico per iniezione.

L'azienda produce e commercializza **prodotti in polipropilene**. In particolare Karton è leader in Europa nella produzione e commercializzazione di **lastre alveolari** in polipropilene, meglio conosciute come CPL ed EPLAK.

CPL ed EPLAK sono prodotti realizzati con le più moderne tecniche di estrusione. Grazie alla qualità è possibile ottenere un materiale che offre innumerevoli vantaggi come leggerezza, resistenza agli agenti chimici-atmosferici, ampia possibilità di personalizzazione, riutilizzazione e totale riciclabilità. Quest'ultima caratteristica, in particolare, è determinante per le aziende sensibili alla sostenibilità ecologica dei propri processi produttivi.

**Le applicazioni di CPL ed EPLAK sono infinite.**

La loro eccezionale flessibilità ne consente, infatti, l'utilizzo in svariati settori in molti dei quali Karton è leader di mercato, che vanno dalle interfalde per il bverage, al packaging e all'agro-alimentare (cassette-ortofrutta), dall'automotive (per esempio come fondo e pareti dell'area bagaglio) al farmaceutico, dalla cartotecnica agli schienali retrofrigo.

Ultima nata in casa Karton è Exalite, una lastra con un cuore a nido d'ape con maggiore resistenza, flessibilità, leggerezza e duttilità, che apre la strada verso nuovi settori.



#### SETTORE

prodotti in polipropilene

#### ANNO DI FONDAZIONE

1967

#### FATTURATO

60 milioni di Euro

#### NUMERO DIPENDENTI

???

#### SEDE

Sacile (Pn)







# ESTE CAMPAGNA ABBONAMENTI

# 2013

## OFFERTA RISERVATA AI PARTECIPANTI DI



### ABBONAMENTI SINGOLI

(barrare la casella interessata)



Abbonamento annuale  
(10 numeri)

Euro ~~149,00~~ 110,00



Abbonamento annuale  
(6 numeri)

Euro ~~109,00~~ 70,00



Abbonamento annuale  
(10 numeri)

Euro ~~129,00~~ 90,00

### ABBINAMENTI

(barrare la casella interessata)



Euro ~~199,00~~ 160,00



Euro ~~209,00~~ 170,00



Euro ~~219,00~~ 180,00



Euro ~~259,00~~ 220,00

PER SOTTOSCRIVERE O RINNOVARE L'ABBONAMENTO VAI SUL SITO [WWW.ESTE.IT](http://WWW.ESTE.IT) OPPURE COMPILA IL MODULO E INVIALO:



#### TRAMITE POSTA

Inviando questo modulo a:  
ESTE, Via A. Vassallo, 31  
20125 Milano



#### TRAMITE FAX

Inviando questo modulo  
al fax n. 02.91434424



#### TRAMITE E-MAIL

Inviando la mail di richiesta a:  
[stefania.mandala@este.it](mailto:stefania.mandala@este.it)

Nome \_\_\_\_\_ Cognome \_\_\_\_\_

Qualifica \_\_\_\_\_ Ente/Società \_\_\_\_\_

Via \_\_\_\_\_ CAP \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_

Telefono \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

Cellulare \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_

Segnala una convenzione o un'offerta in corso \_\_\_\_\_

#### MODALITÀ DI PAGAMENTO:

- Bollettino di conto corrente postale N. 464271 intestato a Este Srl  
 Bonifico Bancario IBAN: IT 86 W 03500 01601 000000018176 intestato a Este Srl

È possibile sottoscrivere o rinnovare l'abbonamento con carta di credito dal sito [www.este.it](http://www.este.it)

Data \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

Ai sensi D.lgs. 30/6/2003, n. 196, autorizzo Este al trattamento dei dati sopra riportati.

# IL PROSSIMO APPUNTAMENTO



**MILANO**  
**HOTEL MICHELANGELO**  
**GIOVEDÌ 20 GIUGNO 2013**  
**ORE 9.00 - 18.00**

Un'intera giornata ascoltando la voce di **imprenditori, manager, uomini di cultura**, e naturalmente **Direttori del Personale**, sempre con l'intenzione di creare occasioni di riflessione per chi, in azienda, si occupa di persone - e ne cura la crescita, la formazione - e che anche in questi tempi difficili ha la responsabilità di decidere chi assumere e chi licenziare.

Nel corso del Convegno tratteremo temi di interesse per chi in azienda lavora nella Direzione del Personale, e per chi -nell'ambito del proprio modo di "essere manager"- ha a cuore le persone con cui lavora, ed il contributo che essere possono dare all'impresa. Gli stessi temi di cui parliamo, tramite articoli, sulla rivista Persone & Conoscenze, sono qui trattati in modo più caldo e vivo.

Non ci serve qualcuno che ci dica 'cosa fare', serve scoprire in noi la convinzione di '**poter fare qualcosa**', nonostante tutto. Qualcosa di nuovo, che nasce dalla nostra storia di vita, dai nostri valori e della cultura economica e produttiva del nostro paese.

## RELATORI CONFERMATI AL 17/5/2013

- **Daniela Annibaletti**, Regional Area Manager - **SHL**
  - **Michele Bavaro**, Direttore Risorse Umane - **GRUPPO UNIQA ITALIA**
  - **Emanuela Bertagna**, Amministratore - **INFORMAZIONE**
  - **Rosa Bifero**, Responsabile Risorse Umane - **FIREMA TRASPORTI**
  - **Luigi Corbani**, Direttore Generale - **ORCHESTRA SINFONICA G. VERDI DI MILANO**
  - **Fabio Costantini**, Chief Operations Officer - **RANDSTAD HR SOLUTIONS SRL**
  - **Antonella Fiocchi**, Hr Business Partner - **BAYER**
  - **Giovanni Lanza**, Responsabile Selezione - **MEDIASET**
  - **Massimo Luksch**, Hr Director - **VOLVO**
  - **Maddalena Michieli**, Managing Director - **PROFESSIONAL RELO**
  - **Matteo Moi**, Hr Director - **CARGLASS**
  - **Guido Muratore**, Responsabile Risorse Umane e Organizzazione - **SCM GROUP**
  - **Attilio Orelli**, Business Development Manager HRM - **GRUPPO TESI**
  - **Alberto Piccolo**, Head of Training Centre - Milan - **DEUTSCHE BANK**
  - **Francesco Picconi**, Group Head of Human Resources - **FALCK RENEWABLES**
  - **Ignazio Pipitone**, Responsabile della Formazione - **SIRAM**
  - **Roberto Poetto**, Direttore Risorse Umane - **FATA Spa - A FINMECCANICA COMPANY**
  - **Andrea Sabia**, Amministratore delegato - **TUA ASSICURAZIONI**
  - **Simone Saresin**, Project Manager - Special Projects - **THALENTO**
  - **Tiziano Treu**, Senatore e Professore emerito all'Università Cattolica di Milano
  - **Carlo Ugdulena**, Amministratore delegato - **CEZANNE HR**
  - **Salvatore Vella**, Magistrato presso la Procura della Repubblica di Sciacca
  - **Silvia Vegetti Finzi**, Psicologa clinica e scrittrice, già docente di psicologia dinamica all'Università di Pavia
- Responsabile scientifico del progetto *Risorse Umane e non Umane*: **Francesco Varanini**.

## PARTNER



## I PROSSIMI APPUNTAMENTI DEL 2013

VERONA	25 SETTEMBRE
TORINO	9 OTTOBRE
FIRENZE	6 NOVEMBRE
ROMA	27 NOVEMBRE

Iscriviti subito su [www.runu.it](http://www.runu.it).

Per informazioni sulle possibilità di sponsorizzazione:  
Martina Galbiati • Tel. 02 91434400 • [martina.galbiati@este.it](mailto:martina.galbiati@este.it)