

Presentano il roadshow

# LA CENTRALITÀ DELLA PERSONA E LA CREAZIONE DEL VALORE



*Ricerca e selezione, gestione, formazione e sviluppo:  
l'impegno per la cura e la valorizzazione delle persone responsabili della crescita  
del business parte da qui. Strumenti operativi e casi di eccellenza*

Giovedì 21 aprile 2016 - 14.30/17.30  
Hotel NH Mantegna - Via Nicolò Tommaseo 61 - PADOVA

# Tema

---

La riforma del lavoro ha dato un positivo impulso all'occupazione: la decontribuzione sui contratti a tempo indeterminato – se pur ridotta nel 2016 rispetto al 2015 – ha incentivato le assunzioni. Le aziende guardano con più fiducia al futuro e cercano **persone che contribuiscano al successo del business**. Al centro di questa ripresa che si avverte – il nostro Pil è aumentato nel 2015 dello 0,8% – le aziende devono saper coniugare, accanto a una strategia di sviluppo, una altrettanto efficace **strategia di gestione delle risorse**.

La **cura della crescita personale e professionale delle persone** deve rappresentare un forte impegno da parte dell'azienda che ha, dalla propria parte, strumenti concreti per costruire una 'squadra' vincente. La parola d'ordine deve essere consapevolezza: **scegliere le persone giuste, sviluppare modelli di gestione efficaci e costruire percorsi di sviluppo coerenti con gli obiettivi di business** diventa imperativo per affrontare un momento economico estremamente delicato. La crescita che si registra è lieve, e saranno le persone, con le loro competenze, a determinare i successi futuri.

Nell'ambito di un contesto normativo che si è evoluto e fornisce alle imprese maggiori opportunità, il convegno vuole essere un'occasione per approfondire le seguenti tematiche:

- **Tecniche di recruitment** più avanzate e sofisticate per portare a bordo profili coerenti con le esigenze di business;
- **Strumenti di governo** per la gestione delle risorse a 360°;
- **Progettazione di percorsi formativi** per accrescere il valore aggiunto dell'organizzazione.

Nel corso dell'incontro interventi di esperti si alterneranno con direttori del personale che trasferiranno esperienze e modalità operative.

## A chi è rivolto

L'incontro è riservato a **Direzione HR e Organizzazione, responsabili di funzione operante in ambito HR** ed in generale **chi gestisce le persone in azienda**.

# Moderatrice

---



**Valentina Casali** - redattrice di *Sviluppo&Organizzazione*

Responsabile della redazione di *Sviluppo&Organizzazione*, testata edita da Este, dove si occupa di temi legati all'organizzazione aziendale e alle risorse umane. In passato ha maturato una significativa esperienza in ambito editoriale.

# Agenda

---

- 14.30** Apertura accredito partecipanti
- 15.00** Benvenuto e apertura lavori a cura di **Valentina Casali**, redattrice di **SVILUPPO&ORGANIZZAZIONE**
- 15.10** *Gestione del personale e performance aziendali: tra il dire e il fare...*  
**Martina Gianecchini**, professore associato di comportamento organizzativo e gestione risorse umane – **UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**
- 15.40** *Dal Tempio al Centro Commerciale come è cambiata la banca negli ultimi 40 anni*  
**Paolo Zennaro**, responsabile area risorse umane – **BANCA IFIS**
- 16.05** *Processi di HR nei processi di business*  
**Daniele Dirignani**, unions and institutional relations director – **ZF PADOVA**
- 16.30** *Il valore nell'identità*  
**Enrico Bassi**, responsabile risorse umane – **REXAM BEVERAGE CAN ITALIA**
- 16.55** *Gli strumenti a disposizione dell'Agenzia per il lavoro per valorizzare le persone e le aziende*  
**Daniele Ottavi**, marketing manager – **OBIETTIVO LAVORO**
- 17.20** Domande dal pubblico
- 17.30** Chiusura lavori e aperitivo

## **Gestione del personale e performance aziendali: tra il dire e il fare...**

*Accade talvolta che attività di gestione del personale ottimamente progettate “sulla carta” non generino i risultati attesi dalla Direzione Risorse Umane e dal top management. Nella ricerca delle cause spesso ci si concentra sugli aspetti “tecnici” dell’attività: un metodo didattico non adeguato, una scheda di valutazione non chiara, una mappatura delle competenze non efficace. Ma sta veramente lì il problema? Gli studiosi che si sono occupati di capire come le attività di gestione delle risorse umane si traducono in performance aziendali suggeriscono di effettuare un’analisi più articolata che tenga conto di alcuni aspetti spesso trascurati, tra i quali: le resistenze degli individui (ad esempio, i manager di linea) che devono concretamente implementare i nuovi strumenti, la comunicazione dell’attività, le reazioni dei collaboratori, le dinamiche di lavoro all’interno dei gruppi.*



**Martina Gianecchini**, professore associato di comportamento organizzativo e gestione risorse umane  
**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

Martina Gianecchini è professore associato di Gestione delle Risorse Umane presso l’Università degli Studi di Padova e Direttore dell’Executive Master in Human Resource Management presso CUOA Business School. È stata visiting scholar presso HEC di Montreal (Canada), Università di Leuven (Belgio), Università di Liaoning (Cina). Svolge attività di ricerca sui seguenti temi: management delle carriere, attività di gestione del personale, imprenditorialità. È componente del gruppo internazionale di ricerca 5C (Cross-Cultural Collaboration on Contemporary Careers), che coinvolge ricercatori da circa 30 Paesi e mira a comprendere i significati e le determinanti del successo di carriera in prospettiva interculturale. Tra le sue pubblicazioni è autrice con Giovanni Costa del volume “Risorse umane. Persone, relazioni e valore”, McGraw-Hill, Milano, 2013 (3a edizione).

## Dal Tempio al Centro Commerciale come è cambiata la banca negli ultimi 40 anni

Un racconto dell'evoluzione delle banche in generale e, a seguire, focus su metodi, strumenti e competenze messe in campo da chi le persone deve gestirle, valorizzarle e trattenerle.



**Paolo Zennaro**, responsabile area risorse umane  
**BANCA IFIS**

Nato a Venezia, ha trascorso quasi 40 anni di vita e lavoro in banca. Ma non è stata una situazione monotona perché dal Credito Italiano a Banca Ifis, per scelte personali (4) o per operazioni societarie (7), ha cambiato casacca 11 volte!

Dal 1992 si occupa di Risorse Umane, inizialmente soprattutto dal punto di vista della gestione, sviluppo e valorizzazione. Ha lavorato in svariati contesti con strumenti e logiche disparati; in alcune circostanze ha contribuito anche a creare nuovi metodi di gestione o a migliorare quelli esistenti.

L'esperienza sportiva ha contribuito ad affinare la sua attitudine al team working e la tensione al risultato.

---

# BANCA IFIS

Banca IFIS è, in Italia, l'unico gruppo bancario indipendente specializzato nella filiera del credito commerciale, del credito finanziario di difficile esigibilità e del credito fiscale. È quotato in Borsa Italiana nel segmento STAR e opera attraverso i marchi: **Credi Impresa Futuro**, a supporto del credito commerciale delle PMI in Italia; **Banca IFIS International** per le aziende che si stanno sviluppando verso l'estero o dall'estero con clientela italiana; **Banca IFIS Pharma** per il credito commerciale dei grandi fornitori delle ASL e, con la business unit **Farmacie**, delle farmacie; **Banca IFIS NPL**, dedicata al settore dei crediti di difficile esigibilità, include **CrediFamiglia**, realtà dedicata alla risoluzione positiva dei debiti finanziari; **Fast Finance** per le attività connesse al settore dei crediti fiscali; **IFIS Finance**, che offre soluzioni finanziarie per le imprese che operano nel mercato polacco. Nel mercato retail, Banca IFIS è presente con il conto deposito **rendimax** e con il c/c **contomax**.

## Processi di HR nei processi di business

Nella nostra terminologia si è passati da "Servizio Personale" a "Servizio Risorse Umane" a conferma che oggi il collaboratore, per un'azienda, è considerato non più un costo ma una risorsa. La funzione HR, pertanto, passa da ente di servizio ad ente di supporto ed i suoi processi entrano a pieno titolo nei processi aziendali, integrati nei processi di business. La gestione della risorsa, quindi, non sarà in capo agli specialisti HR ma di chi la gestisce direttamente il quale deve avere le conoscenze e competenze per fare leva su di essa per il raggiungimento degli obiettivi preposti. Oggi ad ogni collaboratore si chiede di dare il proprio contributo favorendo il ciclo di comunicazione top-down-top e rendendolo partecipe della gestione aziendale: per fare ciò è necessario che l'HR team sappia non solo fornire all'Azienda i metodi e gli strumenti più adatti allo scopo, ma soprattutto sappia creare coinvolgimento e motivazione al supporto attivo.



**Daniele Dirignani**, unions and institutional relations director  
**ZF PADOVA**

Daniele Dirignani nasce a Monselice (PD) nel 1959. Dopo la Maturità Classica, nel 1984 si laurea in Economia e Commercio con indirizzo Aziendale presso l'Università degli Studi di Modena. Nel 1986 frequenta un Master in Business Administration alla ISVOR FIAT di Torino al termine del quale entra a far parte dell'organico di FIATAGRI (oggi CNH) come controller.

Durante i primi anni di lavoro approfondisce tematiche legate all'organizzazione ed alla razionalizzazione degli assets industriali, i costi e le analisi di redditività. Nel 1991 entra in Komatsu Utility Europe come Controller & Cost Accounting Manager. Nel 1994 entra nel Gruppo Hurth (D) per organizzare

un dipartimento di AFC&HR in vista della cessione dell'azienda di nuova costituzione al Gruppo ZF AG, all'interno del quale opera attualmente come Direttore Relazioni Industriali ed Istituzionali.

Dal 2008 si occupa di Risorse Umane con vari incarichi presso l'azienda ZF Padova, una delle 223 aziende del Gruppo ZF AG multinazionale della componentistica automotive ed industriale con 135.000 dipendenti nel mondo ed un fatturato consolidato di oltre 30 miliardi di Euro. Le principali aree di business di ZF AG in Italia sono il settore automotive, marino, industriale, ferroviario, eolico.

Dal trascorso professionale, si potrebbe dire che una delle costanti che ha caratterizzato la sua esperienza lavorativa è stata la gestione dei cambiamenti sia per implementare che per razionalizzare strutture aziendali e processi organizzativi adeguandole alle necessità del business, sia come controller che come risorse umane.



La ZF Padova è una delle 223 aziende del **Gruppo ZF AG** che ha sede a Friedrichshafen in Germania; un colosso di 135.000 dipendenti con un fatturato di 30 miliardi di Euro distribuito a livello mondiale.

La ZF Padova consta di 2 sedi: una a **Padova** ed una ad **Arco di Trento**. Insieme contano circa 400 dipendenti e sviluppano un fatturato di circa 70 milioni di Euro.

La storia di ZF Padova parte dagli anni 20, quando il **fondatore Davide Monteverde** inizia le sue prime lavorazioni meccaniche proprio in Padova e nel corso dei decenni sviluppò

la sua azienda a tal punto che divenne una delle più prestigiose fabbriche italiane di ingranaggeria e lavorazioni meccaniche con soluzioni tecniche all'avanguardia e certamente non tipiche di una piccola azienda confrontata con i colossi tedeschi ed americani del settore. Già da allora, le capacità e la passione della proprietà e dei suoi collaboratori facevano la distanza con gli altri competitors sulla carta più titolati.

La reputazione sul mercato fu tale che, a partire dagli anni 80, il Gruppo ZF entrò gradualmente nella gestione e nel comando della allora "Meccanica Padana Monteverde" acquisendo e sviluppando tecnologia di lavorazione meccanica e **prodotti dedicati alla trasmissione di potenza per uso terrestre, marino e speciale**. Dagli anni 90 l'azienda ha acquisito sempre di più i connotati di una **fabbrica per trasmissioni marine** raggiungendo e consolidando quote di mercato mondiale del 70% nel segmento "Plesure Craft" con un export attomo al 90%. Oggi, pur toccata dalla recente crisi economica, la ZF Padova mantiene il suo primato mondiale implementando la sua gamma di prodotti con applicazioni dove le conoscenze di elettronica e mecatronica si fondono con la meccanica per offrire al mercato il top della tecnologia degna di un nome come ZF.



## Il valore nell'identità

*In ogni organizzazione, sia essa lavorativa, sociale o ludica, temporanea o permanente, il valore è rappresentato ed espresso dalle persone che ne fanno parte, poiché esse sono la parte più determinante della sua struttura. Ma anche la più variabile, ancor più in un contesto ed un mercato volatile come quelli attuali.*

*Maturare una identità di gruppo nelle persone che il Gruppo compongono, sviluppare le loro conoscenze, strutturare le loro competenze, accresce già di per sé il valore del gruppo stesso. L'esperienza di Rexam in questi anni ci ha visto dover approfondire questi temi, anche alla luce del cambio generazionale ormai prossimo che vede coinvolte posizioni a vari livelli aziendali. Il percorso per preparare i talenti di oggi all'azienda, domani, passa per due tappe importanti, la formazione continua ed il consolidamento nell'identità del Gruppo.*

*Se da un lato la formazione continua è infatti necessaria per sviluppare competenze e conoscenze proprie del ruolo futuro, è altresì fondamentale costruire e consolidare una identità di Gruppo. In Rexam Italia abbiamo scelto di farlo attraverso l'adozione, condivisa con i lavoratori, di un piano di strutturato di welfare e flexible benefits per i dipendenti. Che abbiamo chiamato Programma R.E.C.: Recognition, Empowerement, Care.*



**Enrico Bassi**, responsabile risorse umane  
**REXAM BEVERAGE CAN ITALIA**

Da sempre interessato ai processi che coinvolgono l'uomo in azienda, dopo la laurea in giurisprudenza e la pratica come avvocato, si indirizza verso il settore delle risorse umane. Un master in sviluppo e gestione delle risorse umane ed uno di specializzazione in diritto del lavoro ne completano il profilo formativo.

Lavora da quindici anni nella gestione delle risorse umane in aziende multinazionali prima della Comunicazione e Media (Filmmaster, Viacom) e poi della Metalmeccanica ricoprendo ruoli di responsabilità nell'area HR.

# REXAM

**Rexam Beverage Can Italia** è parte di un gruppo multinazionale di aziende tra loro collegate a livello globale sotto il nome di REXAM, guidate dalla casa madre, Rexam PLC, società con sede a Londra; **il gruppo Rexam è leader mondiale nella produzione di lattine**; le sue operazioni globali si concentrano sulla **produzione delle lattine per bevande in tutto il mondo**. Il gruppo è presente con **55 stabilimenti** e circa **12.000 dipendenti, in Europa, negli Stati Uniti, in America Latina, in Asia e Medio Oriente**; la produzione annuale è di oltre 60 miliardi di lattine in alluminio ed in acciaio per i più importanti marchi di bevande analcoliche, bevande energetiche e birra, in circa 20 differenti formati.

Rexam Beverage Can Italia, **opera sul territorio dal 1976**, con due stabilimenti produttivi, a Nogara ed a San Martino della Marruccina, in Abruzzo. Lo Stabilimento di Nogara, che è anche sede legale ed amministrativa, dipendenti e di due linee di produzione per lattine nei formati 33cl, 25 cl, 50 cl e 47,3 cl (super Sleek). I nostri numeri nel 2015: 204 dipendenti – fatturato 148.472 milioni di euro, 5 formati prodotti, 3 linee di produzione. **Rexam è leader di leader non solo come dimensione ma anche nell'innovazione, nell'efficienza e qualità verso i nostri clienti**: essere "leader" vuol dire anche **creare un ambiente stimolante e gratificante per tutti i nostri dipendenti**. I nostri **valori** sono, **il lavoro di gruppo, il riconoscimento, la fiducia, l'attenzione alla sicurezza, il miglioramento continuo**.

## Gli strumenti a disposizione dell'Agenzia per il lavoro per valorizzare le persone e le aziende

Il ruolo dell'Agenzia per il lavoro in un contesto di mercato in continua evoluzione è quello di saper analizzare e interpretare i futuri scenari organizzativi delle aziende per offrire servizi sempre più centrati alla valorizzazione delle persone. Il social recruitment, l'assessment e lo sviluppo delle competenze attraverso una innovativa e moderna formazione sono alcuni degli strumenti o leve che possono generare vantaggi competitivi.



**Daniele Ottavi**, marketing manager

### **OBIETTIVO LAVORO**

Daniele Ottavi, marito di Benedetta e papà di Marco Valerio di 3 mesi, è attualmente Marketing Manager del Gruppo Obiettivo Lavoro.

Laureato in Economia e Commercio all'Università Tor Vergata di Roma nel 1993 consegue il Master in Business Administration presso la Luiss Business School di Roma nel 2003 e l'executive master in Web Marketing e digital communication nel 2013. La sua esperienza nella funzione marketing inizia nel 1993 dal settore della Ristorazione collettiva nel Gruppo La Cascina per passare poi al Turismo nella CIT Holding, al farmaceutico nella ABBOTT DIAGNOSTICS sempre nella funzione marketing con varie responsabilità

fino ad arrivare all'attuale incarico nel mercato del lavoro e della formazione professionale. Ha realizzato importanti progetti di marketing operativo, di customer loyalty, digital marketing e social recruitment.



**Obiettivo Lavoro**, presente in Italia dal 1997, è una realtà moderna ed innovativa specializzata nella gestione del personale, leader in Qualità del servizio e Responsabilità sociale, essendo l'**unica Agenzia** in Europa dotata di un impianto completo di CSR (Corporate Social Responsibility). È presente su tutto il territorio nazionale, dove conta 107 filiali, ed all'estero, con 9 filiali in Europa e Sud America.

La ricerca e selezione del personale viene eseguita attraverso le più moderne tecniche di ricerca, effettuate dai nostri esperti di **Obiettivo Professional** o attraverso l'innovativo sistema di **Hivejobs** una startup di successo del Gruppo. Il servizio di Permanent Placement si sviluppa in più fasi che garantiscono, tramite un'accurata e mirata attività di analisi e valutazione, di individuare il Candidato più idoneo a ricoprire la posizione vacante.

Oltre a selezioni di singoli profili professionali, Obiettivo Lavoro è specializzata nella **ricerca e selezione collettiva** per rispondere alle esigenze organizzative delle imprese sia pubbliche che private, quali fasi di start-up o di forte espansione che richiedano un significativo incremento dell'organico aziendale. La valutazione del personale o dei candidati è svolta tramite innovativi e moderni **strumenti di assessment**, che consentono di individuare le caratteristiche attitudinali e di personalità attraverso accurati **test**, messi a punto da esperti della selezione e da psicologi del lavoro.

**Obiettivo Lavoro Formazione** è la nostra società specializzata negli interventi di qualificazione professionale. La formazione è progettata sulle specifiche esigenze del cliente ricercando percorsi formativi sempre più efficaci ed innovativi.

**Obiettivo Lavoro politiche attive** è la società del Gruppo che opera come partner delle imprese nella consulenza e nella gestione del cambiamento, in contesti di riorganizzazione aziendale.

Attraverso le società **Hit, Pay e Nos** le aziende possono affidare ai nostri esperti in amministrazione e gestione del personale l'elaborazione paghe, la contabilità ed assistenza fiscale e gli adempimenti societari.

[www.obiettivolavoro.it](http://www.obiettivolavoro.it)







# ESTE

## EDITORIA, INCONTRI E SERVIZI WEB PER FARE E GESTIRE L'IMPRESA

La casa editrice ESTE da oltre sessant'anni diffonde in Italia **cultura d'impresa** e tematiche manageriali. Con una **ricca offerta di strumenti di comunicazione** ESTE comunica con il proprio pubblico di abbonati attraverso differenti canali: libri, periodici, siti web, video.

**Persone&Conoscenze** è l'unica rivista italiana **dedicata al direttore del personale, al responsabile della formazione e a chi gestisce gruppi di persone nelle organizzazioni**, dall'imprenditore al direttore generale fino a tutti i responsabili di funzione. I temi portanti della rivista sono legati ai **modelli organizzativi dell'impresa**, che guarda alle **persone come fattore strategico di successo**.

La rivista si presenta ai lettori con alcune novità:

- **Il sottotitolo: La voce della direzione del personale.** I contenuti esprimono storie, esperienze, aspettative, bisogni di chi in azienda ha la responsabilità di indicare la direzione alle Persone.
- La **copertina**: caratterizzata da una illustrazione, lancia in ogni numero una provocazione. La storia di copertina focalizza i temi/problemi con i quali ogni giorno si deve confrontare la direzione del personale.
- Il **disegno di copertina**: realizzato dagli allievi della Scuola del Fumetto di Milano. La casa editrice premierà con una borsa di studio i vignettisti che avranno saputo meglio esprimere i temi lanciati dalla rivista.
- Una **nuova rubrica**: storie di persone che in azienda esprimono valori positivi per l'organizzazione e per i colleghi e accettano di raccontarsi.



**PROMOZIONE ABBONAMENTO ANNUALE RISERVATA AI PARTECIPANTI DEL CONVEGNO  
"LA CENTRALITÀ DELLA PERSONA E LA CREAZIONE DEL VALORE"**

**Euro 65 ~~anziché 130!~~**

**Offerta valida fino al 21 maggio 2016**

Sarà possibile avvalersi della tariffa agevolata collegandosi alla sezione periodici del sito **www.este.it** e inserire, all'atto della sottoscrizione abbonamento, il seguente codice promozionale: **OLPD50**

**Per informazioni** contatta Daniela Bobbiese,  
responsabile abbonamenti: Tel. 02.91434419 – [daniela.bobbiese@este.it](mailto:daniela.bobbiese@este.it)

**L'evento è stato organizzato in collaborazione con**

# ESTE

**PERSONE &  
CONOSCENZE**  
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE

SVILUPPO  
& ORGANIZZAZIONE

**SISTEMI & IMPRESA**  
Management e tecnologie per le imprese del futuro

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

Con una ricca offerta di strumenti di comunicazione 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**.

Grazie al patrimonio di contributi e relazioni con gli ambienti professionali e accademici, ESTE ha dato vita a una **comunità di imprenditori e manager** che ad oggi conta oltre **90.000 membri**.

### **RIVISTE**

**Sistemi&Impresa** approfondisce tematiche di innovazione, tecnologica e manageriale. La rivista evidenzia come la tecnologia può diventare strumento abilitante per l'innovazione organizzativa e motore di sviluppo delle nostre imprese italiane, con una focalizzazione specifica nel settore manifatturiero.

**Sviluppo&Organizzazione** rappresenta lo spazio di dibattito più autorevole tra la teoria dell'organizzazione aziendale e la sua effettiva implementazione in azienda. Uno strumento per chi in azienda governa le strategie di crescita e sviluppo attraverso l'organizzazione del lavoro e delle risorse umane.

**Persone&Conoscenze** offre spunti di riflessione e strumenti operativi per tutti i profili che operano all'interno della direzione del personale. Si rivolge a tutti coloro che gestiscono gruppi di persone nelle organizzazioni, dall'imprenditore al direttore generale fino a tutti i responsabili di funzione.

**Libri e Manuali** – La produzione editoriale di ESTE si completa con la pubblicazione di **libri e manuali**. Il catalogo comprende volumi che affrontano temi legati al mondo manageriale e manuali dedicati ad approfondimenti specifici.

### **INCONTRI**

ESTE organizza su tutto il territorio nazionale eventi con diversi formati: **convegni, seminari, tavole rotonde**. I punti di forza dell'attività convegnistica proposta dalla casa editrice sono **il patrimonio di contenuti culturali e il pubblico degli abbonati alle riviste**, cuore dei contatti del **database ESTE**.

ESTE si occupa, oltre che dell'elaborazione dei contenuti, anche di tutti gli **aspetti promozionali** (studio, produzione e veicolazione degli inviti, progetto grafico del materiale di comunicazione, spazio internet dedicato per promozione e raccolta delle iscrizioni), **operativi** e della gestione dei rapporti con la location che ospita l'incontro.

### **SERVIZI MARKETING E WEB**

ESTE offre servizi di **email marketing, bannering e social media marketing** per le aziende che desiderano avviare attività di lead generation rivolgendosi a un target di contatti business profilati e qualificati. ESTE è inoltre presente nel mondo **social**.

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