

MCS è una società specializzata nella ricerca e selezione del personale che opera dal 1977 sul mercato italiano. MCS News è anche presente sul sito www.mcs-selection.it

SURVEY **Più responsabilità e qualificazione per i manager della sicurezza nelle aziende**

Non più un semplice esperto della normativa. Un vero e proprio manager della sicurezza a 360°. Che sappia gestire progetti, guidare team, collaborare con tutte le funzioni aziendali. La sua missione? Prevenire gli incidenti, applicando standard anche più severi di quelli previsti dalla legge. È il nuovo profilo del responsabile

della sicurezza aziendale, come emerge da una survey condotta da MCS, intervistando oltre un centinaio di direttori del personale. "Sono profili molto richiesti ma difficili da trovare sul mercato, specie se viene richiesta una certa esperienza", osserva Gianluca Gioia partner di MCS, "È una figura di recente introduzione, completa-

I nuovi compiti del manager della sicurezza

Compito	%
Prevenire incidenti coinvolgendo le persone a tutti i livelli	95
Garantire la sicurezza oltre gli standard di legge	88
Interagire con tutte le funzioni aziendali	77
Occuparsi di formazione e procedure	70
Coordinare controlli e audit	67
Fonte: MCS	

mente cambiata negli ultimi anni". L'inserimento è di solito a livello di quadro, con una retribuzione lorda annua che va da 30.000 a 50.000 euro lordi annui (più una parte variabile) a seconda delle dimensioni delle imprese e della rischiosità degli impianti.

La preferenza va verso laureati in ingegneria e facoltà simili. Ma anche in altre discipline, se accompagnata da una specializzazione e un'esperienza sul campo.

Fra i nuovi compiti dei manager della sicurezza, infatti, figura al primo posto prevenire gli incidenti, coinvolgendo le persone a tutti i livelli (95%).

Molto importante è garantire la sicurezza anche superando gli standard imposti dalla legge (88%). I nuovi responsabili devono interagire con tutte le funzioni aziendali (77%), occuparsi di formazione e procedure (70%) e coordinare controlli e audit (67%).



confronto al mio problema", risponde Silvia. "Io sono attorniata da un comitato di 25 economisti e consulenti e non posso prendere alcuna decisione importante senza prima sentirli. Ogni volta che li consulto, solo uno dice la verità ma non è mai lo stesso..."

BUSINESS HUMOUR **Quando l'economista dà i numeri...**

Luca e Silvia lavorano da lungo tempo in una multinazionale. Quando finalmente viene concesso un coffee break i due manager escono insieme al nutrito gruppo e si affollano al banchetto dove vengono offerti pasticcini e bevande. "Sono contento di rivederti", esordisce Luca, "Allora come va nel tuo nuovo incarico al marketing internazionale?" "Bene, ma è molto impegnativo, dobbiamo sempre guardare avanti e anche il futuro non è più quello di una volta", risponde lei, "E tu come te la passi con le attività

commerciali in America Latina?" "Il mercato va abbastanza bene, anche se ci sono ritardi nei pagamenti", spiega Luca, "Ma devo girare sempre con la scorta, per motivi di sicurezza. Sai i rapimenti, le aggressioni... Ho un grosso problema con i bodyguard e non so cosa fare." "Cioè?", chiede Silvia. "Sono sempre attorniata da 5 bodyguard e so per certo che uno di loro non è per niente affidabile e mente, perché ci sono stati vari incidenti, ma non so qual è il bugiardo..." "Capisco, ma non è niente in

EDITORIALE **Più investimenti in formazione per tenere il passo dei mercati**

L'Italia non investe ancora abbastanza per la formazione permanente del personale, ai vari livelli. Nel 2007, secondo una recente ricerca, c'è stata una relativa stabilità che dovrebbe ripetersi nel 2008, anche a causa del rallentamento dell'economia.

Nel 2007 l'investimento medio per la formazione in Italia si è attestato intorno a 500 euro per addetto, in linea con il valore del 2006 (490 euro). La formazione corrisponde, in media, a circa tre giorni all'anno (23



ore). L'investimento medio per formazione in Italia è inferiore di circa il 14% rispetto all'analogo livello nell'Unione Europea (580 euro) e del 20% nel confronto con gli Stati Uniti (620 euro). Nel nostro paese la formazione è destinata soprattutto al personale del servizio clienti (21%), a chi si occupa di produzione (12%) e vendita (12%). Minore attenzione, rispetto all'Unione Europea, viene dedicata ai nuovi assunti (5%) e ai manager (9%). Come viene svolta l'attività di formazione? In Italia prevalgono

ancora i tradizionali seminari in aula, che rappresentano quasi i due terzi del totale. Quasi un quinto dei corsi, tuttavia, si avvale ora di schemi innovativi, con un forte coinvolgimento dei partecipanti. I corsi on-line (e-learning)

sono circa il 12%, rispetto al 21% dell'Unione Europea e al 30% degli Stati Uniti. Se la situazione non è confortante, le imprese sono coscienti dell'importanza di investire in formazione. Due terzi dei direttori risorse umane interpellati, infatti, ritengono la formazione "indispensabile" per competere sui mercati. Il 15%, in particolare, la considera "importante" soprattutto per governare i cambiamenti. Solo il 14%, invece, la ritiene utile ma costosa. La formazione viene percepita

come un fattore strategico, ma non si traduce ancora in investimenti adeguati. In realtà le medie nascondono una realtà variegata, poiché se dovessimo limitarci ai numeri il panorama sembrerebbe piuttosto deludente. Infatti, le migliori

aziende stanno prendendo coscienza che la formazione, per dare risultati effettivi, deve essere legata a precisi indirizzi strategici, coerenti con la cultura che si vuole costruire. L'importanza di accrescere la formazione è dovuta anche all'accelerazione

del cambiamento. Lo scenario muta ad un ritmo assai più veloce che in passato. Il ciclo di vita dei prodotti si accorcia. Le innovazioni tecnologiche spesso sconvolgono mercati e settori. Al centro dell'impresa, tuttavia, i protagonisti restano le persone. Con nuovi forti bisogni: di identità, di condivisione, di partecipazione a progetti e "sogni" aziendali. Solo un costante, continuo processo di miglioramento e arricchimento di conoscenze e competenze può garantire il successo e la competitività.

Se desiderate inviarci i vostri interventi o i vostri suggerimenti per la loro pubblicazione, scrivete alla redazione: redazione@mcs-accord.com oppure via fax: 06 4871327

Intervista a Sara Albieri
HR Manager Panasonic per l'Italia

Persone & tecnologia

Grande impegno per formazione e comunicazione
per motivare e coinvolgere tutto lo staff
Il segreto del successo della multinazionale giapponese

Un mercato tecnologico fortemente competitivo, l'elettronica di consumo, in cui le persone vengono prima dei prodotti. È questa la sfida di Panasonic Italia.

Ne abbiamo parlato con Sara Albieri, 33 anni, human resources manager Panasonic per l'Italia. Laureata in scienza della formazione alla Cattolica di Milano, Sara Albieri ha poi frequentato un Master in selezione del personale.

Ha poi iniziato a lavorare in Panasonic, facendo una carriera tutta interna di 8 anni, fino a diventare HR manager nell'ottobre 2006.

Come è organizzato il gruppo in Italia?

"Panasonic ha in Italia 170 dipendenti diretti più circa 60 agenti monomandatari per i prodotti consumer e plurimandatari per gli altri prodotti e servizi. Si tratta di una filiale commerciale, attiva dal 1980, che comprende una sede operativa a Milano e un polo logistico a Lacchiarella Villamaggiore. È una realtà ormai consolidata, che ha raggiunto un fatturato di circa 400 milioni di euro".

In quali attività siete impegnati?

"Il nostro staff è suddiviso in 3 divisioni principali: Consumer audio video e piccolo elettrodomestico, Climatizzatori e, infine, la divisione System per i prodotti professionali. Si tratta di canali di vendita con dinamiche differenti e con una forte specializzazione. Panasonic è

un'azienda piuttosto giovane, con una età media intorno ai 40 anni, ma con anzianità aziendale lunga. Negli ultimi due anni sono stati inseriti molti giovani. I dirigenti e i quadri con funzioni manageriali sono circa una ventina".

Cosa fate per la formazione?

"Dedichiamo grande impegno alla formazione, perché lavoriamo in un settore di alta tecnologia, in continuo fermento. Panasonic ha 2 centri di formazione a livello internazionale: uno è in Gran Bretagna e l'altro in Giappone. La funzione risorse umane condivide politiche e progetti a livello europeo, mediante il coordinamento dell'HQ centrale in UK. Un piano di formazione annuale con corsi funzionali e manageriali viene redatto all'inizio di ogni anno. Particolare attenzione viene dedicata allo sviluppo degli alti potenziali la cui selezione viene condivisa a livello europeo. Dal 2008 è stato introdotto un percorso ad hoc per valorizzare e sviluppare i talenti che hanno le potenzialità per ricoprire ruoli manageriali nel medio o lungo termine. Il percorso prevede momenti di formazione manageriale ma soprattutto team di progetto "cross country" in Europa".

Come curate le nuove assunzioni?

"Le funzioni principali, che poi rappresentano il core business dell'azienda, sono ovviamente vendite e marketing, affiancate



dalle funzioni di supporto che hanno come obiettivo la valorizzazione dei nostri prodotti mediante un servizio costante al cliente.

Gli inserimenti di personale nell'ultimo anno hanno riguardato anche giovani neolaureati. In genere si tratta di laureati in economia e commercio o discipline similari che hanno trovato opportunità di crescita nell'area Marketing oppure laureati in ingegneria gestionale con specializzazioni nella supply chain per l'area Logistica.

L'inserimento avviene inizialmente con uno stage o contratti di inserimento formativi. Per i giovani costituiscono un elemento preferenziale avere già avuto una esperienza lavorativa, anche breve, e la conoscenza della lingua inglese".

E per i manager?

"Per la selezione di quadri e manager privilegiamo la carriera interna, valorizzando persone cresciute in azienda. Per alcune figure con alta specializzazione sul prodotto o canale facciamo ricerche dirette sul mercato. In questi casi ci affidiamo a società di ricerca e selezione qualificate, come MCS. Soprattutto per le figure commerciali prediligiamo candidati con esperienza e conoscenza specifica del nostro settore".

Ci sono possibilità di carriera nel gruppo?

"Ai nostri collaboratori offriamo la possibilità di lavorare in un gruppo internazionale dinamico e stimolante. La possibilità di far carriera nel Gruppo è una realtà e accadrà sempre di più in futuro. Ma non comporta necessariamente un trasferimento all'estero, che talvolta significa pesanti sacrifici personali. Abbiamo sperimentato una formula molto valida, che consiste nell'affidare responsabilità internazionali, che comportano frequenti spostamenti all'estero, ma non implicano trasferimenti in altre sedi del Gruppo. La creazione di team funzionali internazionali è molto apprezzata perché permette di lavorare in squadra con colleghi di altri Paesi".

Cosa fate per coinvolgere i dipendenti?

"Dedichiamo grande attenzione alla comunicazione interna in tutti i suoi aspetti. Da una recente indagine sul clima aziendale, realizzata dal Gruppo Hay in tutto il

mondo, la comunicazione interna è risultata fra i principali fattori di successo e soddisfazione interna di Panasonic Italia.

Svolgiamo molte attività per informare e coinvolgere il nostro staff. Ogni mese, per esempio, organizziamo una riunione di tutto il personale in cui vengono presentati l'andamento delle vendite, gli sviluppi del mercato, i nuovi prodotti, gli eventi esterni o le campagne pubblicitarie. Poi ci sono la Intranet e le bacheche elettroniche".

Che sistema di compensazioni avete?

"Per i manager, quadri e dirigenti, abbiamo creato un sistema trasparente e condiviso in tutta Europa. Gli incentivi sono legati in parte ai risultati dell'intera azienda, in parte all'andamento del proprio settore e infine agli obiettivi individuali relativi ai progetti assegnati. Almeno il 70% degli obiettivi assegnati sono quantificabili e misurabili. Per il resto del personale c'è un sistema di valutazione delle performance, che

include una valutazione sia delle competenze chiave sia degli obiettivi individuali assegnati".

Come riassumerebbe i valori di Panasonic Italia?

"La nostra filosofia è "people before product". Siamo in un mercato di elevata competitività e dinamicità in cui cerchiamo costantemente di migliorare la nostra posizione bilanciando velocità e creatività, che il mercato sempre di più richiede, con i valori del nostro Gruppo che ci contraddistinguono e costituiscono la nostra identità".

Si rafforza lo staff di MCS a Bologna

Si rafforza il team di MCS con l'ingresso di due nuove consulenti nella sede di Bologna: Anne-Cécile Labarre e Veronica Mulè.

Francese, 33 anni, laureata in sociologia e con un master in risorse umane, Cécile Labarre ha maturato una esperienza di 8 anni nell'area risorse umane e nella consulenza per la selezione del personale. Seguirà, in particolare, le società multinazionali francesi presenti in Italia. Laureata in scienze politiche, 32 anni, Veronica Mulè ha lavorato per oltre 4 anni in MCS come ricercatrice ed è stata ora nominata consulente. MCS, che ha appena festeggiato i 30 anni di attività, ha tre sedi in Italia: Milano, Roma e Bologna. Fa parte di ASA Group ed occupa circa 30 persone, delle quali 13 consulenti.



Anne-Cécile Labarre

Veronica Mulè.

Il mobbing è illecito ma non reato

Il mobbing non rappresenta un reato e non integra il reato di lesioni personali volontarie gravi. È quanto ha stabilito la quinta sezione penale della Corte di Cassazione, con la sentenza 33624 pronunciata il 9 luglio 2007.

La sentenza rigetta il ricorso presentato dal pubblico ministero e dalla parte civile contro la sentenza di non luogo a procedere resa dal Giudice dell'udienza preliminare.

La vicenda riguardava il preside di un Istituto d'arte, che era stato accusato di mobbing da una insegnante. Secondo l'accusa, il comportamento tenuto dal preside avrebbe prodotto danni psichici alla docente, con un indebolimento permanente dell'organo della funzione psichica dell'insegnante. Di conseguenza il mobbing si configu-

rava come reato di lesioni personali volontarie gravi.

La Cassazione ha definito il mobbing come quella «condotta che si protragga nel tempo con le caratteristiche della persecuzione, finalizzata all'emarginazione del lavoratore, onde configurare una vera condotta persecutoria posta in essere dal preposto sul luogo di lavoro». La sentenza ricorda che «la condotta di mobbing suppone non tanto un singolo atto lesivo, ma una mirata reiterazione di una pluralità di atteggiamenti, anche se non singolarmente connotati da rilevanza penale, convergenti sia nell'esprimere l'ostilità nel soggetto attivo verso la vittima, sia nell'efficace capacità di mortificare e di isolare il dipendente nell'ambiente di lavoro».