

# MANUALE DI GESTIONE DEL PERSONALE

a cura di  
LIDO VANNI

ISEDI  
Istituto Editoriale Internazionale

## 7.4 Funzioni di una direzione del personale

### *Relazioni sindacali e contenzioso del lavoro*

Il suo obiettivo è quello di prevenire e contenere le difficoltà derivanti da tensioni contrattuali collettive o individuali, tendendo a soluzioni eque e compatibili con l'interesse aziendale anche a lungo termine. Le sue funzioni saranno quelle di:

- a) assistere la direzione generale nei rapporti con gli organismi rappresentativi del personale tenendoli direttamente (a livello centrale) e fornendo la sua assistenza, graduata secondo le necessità, ai capi delle unità decentrate che, per legge o contratto, debbano intrattenere rapporti locali con tali organismi;
- b) assicurare il rispetto delle disposizioni legislative e contrattuali in materia di diritto del lavoro e di sicurezza;
- c) consigliare i capi circa le decisioni da prendere ed i mezzi legali più adatti a regolare i problemi di relazioni col personale, di disciplina, di risoluzione del contratto: ciò nel quadro della politica che prevede, al riguardo, che nessuna decisione fondamentale sul rapporto esistente tra l'azienda ed un suo collaboratore venga presa senza aver prima consultato il servizio del personale competente;
- d) rappresentare la società, direttamente o con l'assistenza di esperti legali esterni, in tutti i casi di contenzioso con propri dipendenti in materia di lavoro, originati da iniziative proprie o in risposta ad iniziative di dipendenti, al fine di assicurare il rispetto dei diritti dell'azienda e di mantenere una giurisprudenza favorevole a questa in tutti gli aspetti essenziali del rapporto di lavoro.
- e) mantenere i rapporti con le organizzazioni imprenditoriali di categoria ed utilizzarne i servizi secondo necessità.

### *Formazione del personale*

L'obiettivo è quello di integrare le conoscenze, capacità ed attitudini del personale di ogni livello in modo da assicurarne l'adeguatezza a quanto richiesto dai compiti correntemente svolti, rispondendo anche alle ragionevoli aspirazioni in materia del personale stesso ed anticipando le esigenze future dell'azienda. In questo campo le sue funzioni sono quelle di:

- a) studiare, preparare ed aggiornare, in collaborazione con le unità operative interessate, tutti i programmi di formazione per i nuovi assunti al fine di portare al più presto questi ultimi ai necessari livelli di conoscenza e di capacità che consentano loro di assolvere ai compiti specifici per i quali sono stati assunti;
- b) realizzare direttamente tutti i programmi di prima formazione dei nuovi assunti nel settore commerciale e, per determinate qualifiche, anche in quello amministrativo, controllando l'efficacia della formazione impartita e formulando le valutazioni necessarie sui partecipanti; fornire ai responsabili di programmi di formazione del personale tecnico l'assistenza necessaria per assicurare l'impiego da parte loro dei metodi, tecniche e mezzi di formazione più avanzati;
- c) tenersi costantemente aggiornata sull'impiego dei metodi e delle tecniche di formazione per migliorarne l'efficacia, ridurre i tempi necessari e contenere gli investimenti;
- d) effettuare sul campo le azioni di assistenza e controllo successive alla prima formazione al fine di misurarne l'efficacia, raccogliere le valutazioni e osservazioni delle unità utilizzatrici ed apportare eventuali modifiche e miglioramenti ai programmi ed alle tecniche impiegate.

412

GEA

Consulenti Associati di gestione aziendale

20121 Milano, Corso Porta Nuova 3  
Tel. 665103/4/5

Rapporto n° 987

I.M.I.

Milano

14 maggio 1976

Ricerca e selezione di un  
Responsabile Servizio Sindacale

Rapporto riservato

## 1. PREMESSA

Il dott. Gastone Bollino, Capo del Personale dell'Istituto Mobiliare Italiano, ci ha affidato l'incarico della ricerca e selezione di un Responsabile delle Relazioni Sindacali.

Nel presente rapporto riservato esponiamo i metodi seguiti ed i risultati conseguiti nelle fasi di lavoro, nonché i dati caratteristici dei componenti la rosa finale dei candidati con le nostre note di commento.

Alleghiamo inoltre il profilo professionale della posizione (Allegato A) e il testo dell'annuncio apparso sul Corriere della Sera del 4.4.76 (Allegato B).

## 2. METODI E RISULTATI DELLA RICERCA

Attraverso alcuni colloqui con il Capo del Personale, abbiamo costruito il profilo professionale della persona da ricercare.

Su questa base abbiamo dapprima svolto una ricerca nei nostri archivi; ne sono usciti 19 candidati che sono stati intervistati, proponendo loro la posizione in oggetto.

Su queste candidature è stato scritto un primo rapporto informativo, inviato al cliente.

Dall'analisi di queste prime persone è emersa una candidatura interessante (dott. Meucci), ma anche la volontà del cliente di fare un'inserzione per ricercare candidati con esperienza del settore bancario.

L'inserzione ha raccolto n° 42 risposte che sono state accuratamente vagliate; sono state convocate n° 15 persone per un primo colloquio. Di queste, 8 sono state poi viste in 2° colloquio con un altro professionista del nostro gruppo.

Alla fine, è stata formata una rosa composta dai seguenti candidati:

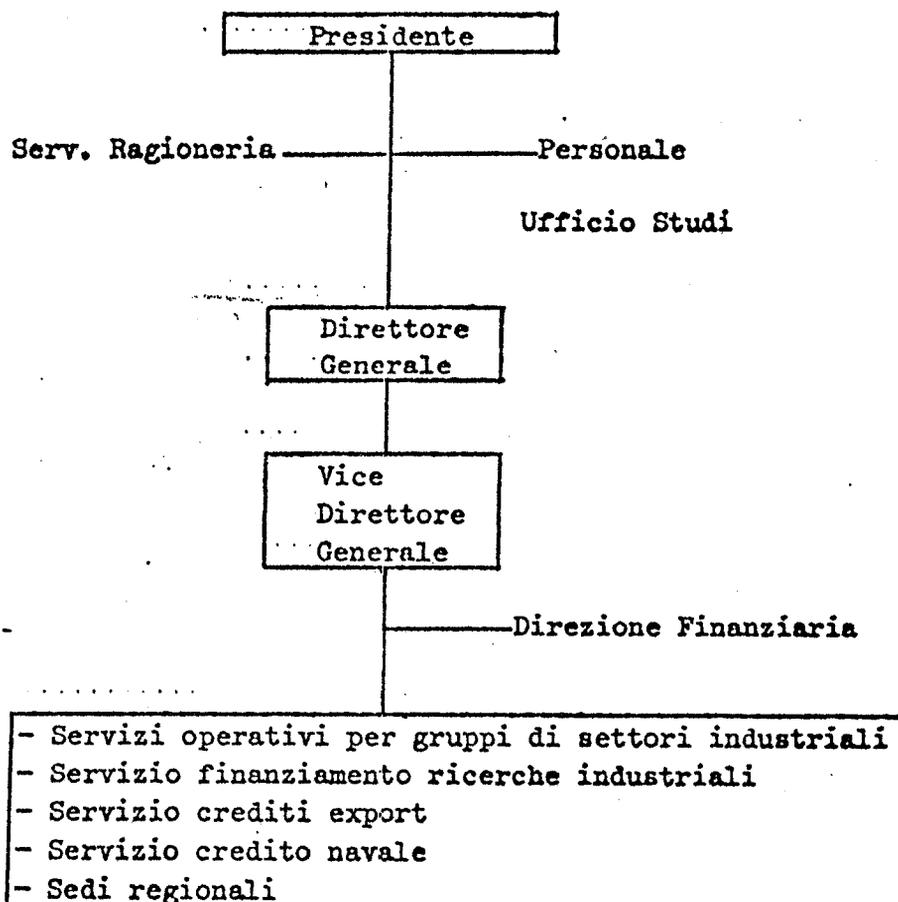
- . dr. Fabrizio ABBATE
- . dr. Giacomo CASTRO
- . dr. Sergio CIACCIO
- . dr. Carlo SARDONI
- . dr. Franco VANTAGGI

Inoltre, è ancora valida la candidatura del dr. Meucci che era uscito dalla ricerca d'archivio.

I.M.I.

PROFILO PROFESSIONALEPosizione: Responsabile Relazioni Sindacali

Struttura organizzativa dell'I.M.I.



Il Personale è di recente creazione e sta cercando di assestarsi e strutturarsi; ci sono, per ora, oltre al responsabile, altre tre persone che, aiutandosi a vicenda, svolgono più di una funzione a testa e cioè:

- Selezione
- Formazione
- Analisi mansioni
- Relazioni interne
- Relazioni sindacali
- Amministrazione
- Organizzazione
- Contenzioso del lavoro
- Coordinamento della Segreteria Sistemi Informativi

L'I.M.I. ha circa 850 persone (commessi, funzionari, impiegati) con contratto bancario, migliorato da clausole aziendali. I dirigenti non vengono gestiti dal personale, se non su problematiche spicciole.

Sindacalmente, la situazione è vivace, ma non raggiunge i livelli di conflittualità di altri settori. Esiste un consistente sindacato autonomo (prima era solo aziendale, poi è confluito nell'autonomo nazionale), accanto al quale ci sono i tre sindacati nazionali che costituiscono lo F.L.B.

#### Compiti:

- Collaborazione con il Presidente e il Capo del Personale nel definire la politica dei rapporti sindacali
- Gestione di tutta la problematica dei rapporti sindacali, facendo da primo filtro fra controparte e top aziendale
- Studio della normativa e contrattualistica e diffusione delle informazioni pertinenti all'interno dell'organizzazione
- Mantenimento dei necessari rapporti con Enti e Associazioni esterne
- Gestione, in collaborazione con esterni, del contenzioso
- Collaborazione nell'affrontare problemi di analisi di mansioni e di relazioni interne.

#### Requisiti:

Eta: 30 - 35 anni

Titolo di studio: laurea

# GEA

*Consulenti Associati di gestione aziendale*

Un Istituto Creditizio di rilievo nazionale, in un programma di potenziamento delle proprie strutture organizzative, ci ha incaricato di ricercare un Responsabile

## Relazioni Sindacali (Roma)

La persona prescelta avrà il compito di seguire tutta la problematica sindacale dell'Azienda, concorrendo alla formulazione e attuazione di politiche idonee alla gestione di una realtà sindacale in continua evoluzione. E' prevista la dipendenza dal Responsabile del Personale.

Il candidato che ricerchiamo ha un'età compresa fra i 30 e i 35 anni, una laurea in discipline umanistiche, una notevole sensibilità ai problemi di carattere sociale. Completano il quadro una vasta cultura di tipo economico-sociologico e una esperienza, almeno quinquennale, di relazioni sindacali e organizzazione del lavoro, maturata preferibilmente in Aziende di credito o in Istituti Finanziari.

La posizione comporta una retribuzione che, commisurata alle esperienze effettivamente acquisite, sarà comunque tale da soddisfare anche i candidati più qualificati.

Gli interessati sono pregati di inviare un dettagliato curriculum citando il riferimento n. 412 ed indicando un recapito telefonico. Riveleremo l'identità dei candidati alla Società nostra cliente solo dopo loro esplicita autorizzazione. A tutti risponderemo entro 45 giorni.

*GEA - Corso Porta Nuova, 3 - 20121 Milano  
incaricata della selezione*

Massa 12/7/76

Gent.mo Dr. Bollino,

con riferimento ai contatti intercorsi per la mia assunzione quale Responsabile dell'area sindacale e formazione quadri dell'Istituto, in allegato Le rimetto parte della documentazione richiestami dal Dr. Corsale.

Come d'accordo nei frettolosi contatti telefonici, il Suo Istituto provvederà al verificarsi della mia assunzione, quale Funzionario:

- a) a sostenere le spese di trasloco da Padova a Roma,
- b) a sostenere un concorso sostanziale, sia pure in misura non quantificata telefonicamente, per risoluzione anticipata del contratto di affitto in Milano in considerazione del fatto che tra l'altro la Soc. Generale Immobiliare da me telefonicamente interpellata sembra oltremodo restia ad un atteggiamento bonario e pretende tutti i canoni fino alla scadenza del contratto (29 Giugno 1977); a questo scopo dato il Suo interessamento, Le rimetto come d'accordo con il Rag. Bignami copia della ricevuta provvisoria dei versamenti effettuati per il contratto intercorrente, relativo ad un appartamento mai abitato in Sito dei Pecchi (Milano) contratto non ancora registrato; (all.2)
- c) all'erogazione di uno stipendio annuo pari a L.21 milioni lordi (esclusi assegni familiari e benefici rinnovo contratto funzionari).

Il residuo della documentazione Le verrà fornita in prosieguo di tempo tenuto conto che per taluni attestati sono necessari dei tempi burocratici non molto brevi. Relativamente alla visita medica che debbo sostenere La prego di farmi sapere se esiste in Milano qualche medico Vs. fiduciario poiché altrimenti sarei costretto a venire appositamente a Roma per tale incumbenza.

La saluto, nel frattempo, molto cordialmente augurandole buone ferie.

*Marie Meucci*  
( Marie Meucci )

Mitt. Meucci - c/e Casagli, Via Ramazzini 26- FIRENZE

# ISTITUTO MOBILIARE ITALIANO

29

ENTE DI DIRITTO PUBBLICO

COSTITUITO CON R. D. LEGGE 13 NOVEMBRE 1931 N. 1398 CONVERTITO IN LEGGE 15 DICEMBRE 1932 N. 1581

SEDE IN ROMA VIALE DELL'ARTE, 25

Cod. Avv. Post. 00144 - Roma  
Telegr.: MOBILITAL  
Telefono 5450.1  
Telex 61256 IMIROMA

Dr. MARIO MEUCCI  
c/o Casagli  
Via Ramazzini, 26

Pers. N. 1317

50100 F I R E N Z E

*Mw* MC/nc

(Da citare nella risposta)

Roma li, 12 LUG. 1976

Egregio Dottore,

a seguito dei colloqui intercorsi, desideriamo confermarLe la determinazione di questo Istituto di avvalersi della Sua collaborazione alle condizioni economiche e normative precedentemente concordate.

Al riguardo resta inteso che le Sue prestazioni dovranno avere inizio entro il 15 ottobre p.v.

Ci è gradita l'occasione per porgerLe i nostri migliori saluti.

ISTITUTO MOBILIARE ITALIANO  
IL PRESIDENTE  
(Giorgio Cappon)

*Cappon*

# ISTITUTO MOBILIARE ITALIANO

ENTE DI DIRITTO PUBBLICO

COSTITUITO CON R. D. LEGGE 13 NOVEMBRE 1931 N. 1398 CONVERTITO IN LEGGE 15 DICEMBRE 1932 N. 1581

SEDE IN ROMA VIALE DELL'ARTE, 25

Cod. Adv. Post. 00144 - Roma  
 Telegr.: MOBILITAL  
 Telefono 5450.1  
 Telex 61256 IMIROMA

Dr. MARIO MEUCCI  
 Istituto Mobiliare Italiano

S E D E

Pers. n. 1729

MC/bdn

(Da citare nella risposta)

Roma li, 14 OTT. 1976

Con riferimento alla nostra lettera n.1317 del 12 luglio c.a. Ella viene assunta - con decorrenza 14 c. m. - tra il Personale della categoria dei Funzionari, con la qualifica di "Funzionario di Terzo grado".

Le confermiamo, al contempo, che Le viene riconosciuto il trattamento economico corrisposto al Personale di questo Istituto con la qualifica di Funzionario di Terzo grado alla 10° classe tabellare di stipendio; Le viene, inoltre, accordato un assegno ad personam di Lire 25.000 (venticinquemila) per sedici mensilità, riassorbibile con i futuri miglioramenti di carriera.

Le significhiamo, infine, che - limitatamente al primo anno - la corresponsione delle competenze eccedenti le dodici mensilità sarà effettuata per i ratei relativi al periodo di servizio prestato.

Nell'invitarLa a restituirci l'unita copia della presente firmata per accettazione, Le porgiamo il nostro augurio di buon lavoro.

ISTITUTO MOBILIARE ITALIANO  
 IL PRESIDENTE

*Carly*

COPIA PERSONALE DELL'APPUNTO DEL CAPO DELL'AMM.NE DEL PERSONALE  
IMI, Rag. BIGNAMI al DR. BOLLINO, da esso  
sottoscritto per approvazione e proposta al  
PRESIDENTE Ing. Cappon, che sigla ed approva.

30

COPIA

A P P U N T O

Il dottor Meucci, riferendosi alle intese pre-assuntive, ha chiesto che l'Istituto concorra agli oneri che gli sono derivati dal contratto di affitto da lui stipulato con la Società Generale Immobiliare per un appartamento, mai abitato, in Sito dei Pecchi a Milano.

Dalla data dell'impegno di lavoro con l'I.M.I egli ha infatti provveduto a pagare circa L. 1.000.000 di canone a vuoto ed ha inoltre speso L. 150.000 quale compenso per il recupero di un subentrante nel contratto d'affitto.

E' questa, tuttavia, una situazione che il dottor Meucci aveva già precisato nella lettera (datata 12/7/76) con la quale ribadiva gli accordi presi con l'Istituto.

Nè ancora va tralasciato che il funzionario in questione, per l'effetto dei dodicesimi ed almeno per il primo anno, si trova a percepire una remunerazione complessiva inferiore a quella precedentemente erogata dal vecchio datore di lavoro (anche se in definitiva i ratei delle mensilità aggiuntive gli sono stati liquidati all'atto delle dimissioni

Ciò considerato si potrebbe quindi concedere un rimborso pari a lire 1 milione - .

*fanni*  
(firma del Rag. Bignami)  
Roma, 18 febbraio 1977

*Mm*  
(firma del dr. Bollino)

*lp*  
(sigla dell'Ing. Cappon)

DOTT. MARIO MEUCCI

Spett. RSA Fib-CISL  
" " Fidac-CGIL  
" " Uib- UIL  
IMI - SEDE

a p.c. Direzione Generale  
.....

Con riferimento al Vostro comunicato del 26 u.s. nel quale - in presenza di una corretta attribuzione delle qualifiche funzionali dei miei superiori -vengo, invece, qualificato "addetto" alle relazioni sindacali (e, sotto un certo aspetto, piacevolmente riportato ai tempi giovanili della mia prima posizione di lavoro del 1965 alla ESSO), faccio presente :

- che la mia assunzione da parte dell'Ente (e dietro ricerca per inserzione, all.1) è avvenuta per la posizione di "Responsabile delle relazioni sindacali", addizionalmente incrementata -in ragione della documentata esperienza ultradecennale maturata e per dissolvere motivate perplessità a lasciare la precedente posizione di dirigente d'azienda (Direttore del personale) -della responsabilità della formazione del personale e della cura degli aspetti legal-contrattuali del rapporto di lavoro.

In tal veste vi sono stato ufficialmente presentato nel lontano 1976, in apposita riunione, e tanto ho ritenuto opportuno rammentarvi -nel mio interesse - allo scopo di evitare che tramite i Vostri comunicati venga pubblicamente accreditata una immagine riduttiva delle funzioni del sottoscritto e, nella sostanza, un declassamento funzionale vietato dall'art. 13 dello Statuto dei lavoratori che, com'è noto, opera a tutela di tutti indistintamente i prestatori d'opera.

Senza alcun intento polemico ma per la franchezza che ha sempre positivamente caratterizzato i reciproci comportamenti.

Con i miei migliori saluti

*Mario Meucci*

All. 1

Roma, 3 agosto 1983