

**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Nome	<b>EZIO CRISTETTI</b>
Indirizzo	
Telefono	
Fax	
E-mail	
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	9 GENNAIO 1958

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Date (da – a)</li><li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li><li>• Tipo di azienda o settore</li><li>• Tipo di impiego</li></ul> | <b>2015 – OGGI</b><br><br>Diversi<br>Lavoro autonomo<br><b>Consulente d'impresa/ Interim manager</b><br>A guida e/o supporto di programmi di trasformazione aziendale con particolare impatto su organizzazione, processi, sistemi e persone. |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Date (da – a)</li><li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li><li>• Tipo di azienda o settore</li><li>• Tipo di impiego</li></ul> | <b>15 giugno – 31 ottobre 2014</b><br>Natuzzi spa . Santeramo in Colle ( BA)<br><br>Gruppo industriale internazionale settore arredo quotato in Borsa a New York<br>Dirigente CCNL industria e servizi  |

• Principali mansioni e responsabilità

**Direttore centrale del Personale, dell' Organizzazione e dei Servizi Informatici del Gruppo**

A supporto all'amministratore delegato per la definizione della strategia e dell'organizzazione aziendale e per l'esecuzione delle iniziative di trasformazione previste dal piano strategico del gruppo

Responsabile del disegno organizzativo , della pianificazione e del costo del personale ( circa 100 milioni di euro annui )

Responsabile delle politiche del lavoro e dei servizi del personale ( in particolare delle attività di selezione , reclutamento, formazione, sviluppo , remunerazione, gestione e amministrazione del personale in Italia ed all'estero con circa 60 collaboratori )

Responsabile delle infrastrutture e dei servizi informatici (26 collaboratori )

Si segnalano:

- gestione della transizione da modello di produzione industriale ad isole a modello di produzione su moving line con programmi di riqualificazione del personale di produzione in Italia ed all'estero e coerenti interventi sui sistemi informatici di pianificazione e controllo della produzione e della logistica.
- Riorganizzazione dei ruoli e ridisegno nuovo modello di competenze: assessment nuovi team leaders.
- Revisione degli esistenti piani di gestione degli esuberanti e delle attività di reinserimento/riqualificazione del personale in Cassa Integrazione.
- Sviluppo dei punti vendita all'estero con selezione e reclutamento di personale di vendita in diverse geografie.
- Completamento del progetto di centralizzazione in Italia dei servizi amministrativi delle diverse entità societarie ubicate all'estero con formazione e riconversione del personale italiano a tali nuove mansioni

• Date (da – a)

**1 AGOSTO 2009 - 14 GIUGNO 2014**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

Seat Pagine Gialle spa. Torino/Milano

• Tipo di azienda o settore

Gruppo internazionale settore Media & Pubblicità locale quotato in Borsa a Milano

• Tipo di impiego

Dirigente CCNL industria e servizi

### Direttore centrale di Gruppo

Dal 2009 al 2011 Direttore del Personale ed Organizzazione di Gruppo, Consigliere di Amministrazione e componente del comitato nomine e remunerazione di Telegate AG, società quotata e controllata da Seat (Assistenza telefonica/Germania) e CIPI spa (Oggettistica pubblicitaria/Italia)

Dal 2011 come Direttore Risorse ed Organizzazione, responsabile oltre che del Personale, anche dei Processi e Sistemi Informatici (ICT), degli Acquisti e del Legale

Da aprile a novembre 2012 Direttore Generale del Gruppo ad interim.

Da giugno 2013 a giugno 2014 Consigliere Delegato di Prontoseat srl, polo di assistenza telefonica del gruppo in Italia, oltre che, come in precedenza, Consigliere di Telegate AG e CIPI spa

Condivisione della conduzione del programma di trasformazione del gruppo nel contesto di radicali mutamenti dei mercati nelle diverse geografie di riferimento e di un quadro economico particolarmente complesso e critico.

Costo del personale amministrato (+ di 5000 collaboratori): oltre 200 milioni di euro annui; ICT: 28 milioni circa; acquisti gestiti: oltre 200 milioni; con un'organizzazione complessiva della direzione (personale, ICT, acquisti e legale) di circa 230 collaboratori

In particolare si segnala

- la riorganizzazione e riqualificazione del personale delle reti di vendita, delle strutture di vendita telefonica e di assistenza (oltre 3500 collaboratori distribuiti capillarmente sul territorio in Italia, Germania, Regno Unito e Francia) attraverso un massiccio programma di reclutamento, selezione e formazione (in media dai 400 ai 500 nuovi ingressi l'anno), nelle diverse geografie, per l'erogazione della nuova offerta pubblicitaria digitale ad oltre 300.000 clienti, principalmente piccole e medie imprese di tutti i settori merceologici
- Consistente sviluppo di formazione on line e di offerta formativa rivolta a tutto il personale sulla base di una segmentazione in classi riferite al livello di lacune formative da colmare in funzione dei rispettivi ruoli.
- Sistematica partecipazione a job fairs ed eventi indirizzati alla platea dei "nativi digitali", naturale bacino di riferimento per lo sviluppo dell'offerta pubblicitaria digitale
- Attuazione di specifici e ricorrenti percorsi di avviamento di talenti neolaureati alla professione di agente di vendita.
- Attivazione, su base volontaria, di progetti di ricollocazione di personale in esubero (dirigenti/quadri)
- Realizzazione su ampia scala di una serie di programmi aziendali di riorganizzazione e razionalizzazione di processi e sistemi esistenti per permetterne l'integrazione con la piattaforma di erogazione digitale.
- Contenimento come da piano industriale dei costi amministrati (Acquisti, ICT e personale) con utilizzo, per il personale, (- 12 milioni di euro in 2 anni) di ammortizzatori sociali individuati in coerenza con gli accordi sindacali stipulati a livello nazionale ed in sede ministeriale.

L'assunzione della responsabilità della direzione generale ad interim del Gruppo, in un momento di transizione particolarmente delicato per l'azienda, segna infine una breve ma significativa esperienza che ha permesso di ulteriormente consolidare le capacità di general management e di comunicazione esterna (attraverso l'interlocuzione con le istituzioni e la stampa).

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego

#### 1° GIUGNO 2006 – 31 LUGLIO 2009

Heineken Italia spa Milano/ Sesto S. Giovanni

Industria bevande largo consumo. Ramo italiano di multinazionale olandese  
Dirigente CCNL industria e servizi

• Principali mansioni e responsabilità

**Direttore Risorse Umane del Gruppo in Italia**

Alla guida di 26 collaboratori e con la responsabilità di assicurare l'esecuzione delle politiche e delle attività di selezione, reclutamento, formazione, sviluppo, remunerazione, gestione e amministrazione del personale in Italia in coerenza con le linee strategiche delineate dalla casa madre

Si segnala

- Applicazione in via permanente di un modello di sviluppo delle competenze del personale operaio incentrato sull'arricchimento delle mansioni attraverso la polivalenza funzionale. Sistema concordato con le organizzazioni sindacali in coerenza con il CCNL nazionale ed all'interno dell'articolazione di livelli e categorie da questo previsti
- Mappatura delle competenze e del potenziale dei giovani talenti
- Superamento del modello di formazione a catalogo e definizione ed erogazione di un'offerta formativa caratterizzata da percorsi di formazione da effettuare in coerenza con i profili di appartenenza
- Realizzazione di una piattaforma on line che ha permesso sondaggi interni sul clima aziendale

• Date (da – a)

**1° GENNAIO 1997 – 31 MAGGIO 2006**

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

Kimberly-Clark spa Torino

• Tipo di azienda o settore

Industria della carta Largo Consumo

• Tipo di impiego

Dirigente CCNL industria e servizi

Principali mansioni e responsabilità

**Direttore Risorse Umane**

Dal 1997 al 2001 Responsabile del personale e dell'organizzazione di Italia e Grecia

Da marzo 2002 a luglio 2003 Capo Progetto Europeo per il passaggio a SAP Human Resources dei sistemi informatici dei servizi del personale di Kimberly Clark in Europa.

Da settembre 2003 a ottobre 2004 responsabile del personale e dell'organizzazione del Sud Europa (Italia, Spagna e Portogallo, Svizzera, Austria e Balcani)

Da novembre 2004 a maggio 2006 responsabile del personale e dell'organizzazione del Sud Europa e della regione MEA (Turchia, Russia e penisola Arabica)

Una posizione cui riportavano 7 responsabili del personale di area con le loro strutture locali.

Oltre ad avere assicurato l'esecuzione delle politiche e delle attività di selezione, reclutamento, formazione, sviluppo, remunerazione, gestione e amministrazione del personale nelle aree geografiche di responsabilità in coerenza con le linee strategiche delineate dalla casa madre, si è sviluppata considerevole esperienza nella gestione del cambiamento (cosiddetto change management)

Ciò in considerazione di ricorrenti investimenti su processi produttivi e sistemi che hanno impattato sull'organizzazione del gruppo e sulle persone.

- A partire dalla integrazione dei sistemi e processi della struttura italiana (ex Scott Paper) che ha comportato la necessità di ridisegnare le attività amministrative in Italia, di selezionare e trasferire personale italiano all'estero, di formare il personale in Italia destinato ad interagire con la struttura europea di servizio (cosiddetto Centro Servizi Europeo)
- Seguendo poi, con la ristrutturazione del sito produttivo di Romagnano Sesia, con un investimento complessivo di 80 milioni di dollari sulla nuova tecnologia di produzione della carta. Il che ha implicato un piano formativo del personale condiviso e gestito congiuntamente con la sede centrale negli Stati Uniti (dove il personale interessato ha ricevuto parte della formazione).

Nell'occasione è stato dedicato particolare focus nell'impartire a tutto il personale la formazione sulle migliori tecniche di conduzione delle attività produttiva con estensiva applicazione del sistema e delle metodiche TPM (total productive maintenance)

- Principali mansioni e responsabilità
- Il coordinamento del progetto con il quale i sistemi informatici dei servizi del personale dei diversi paesi dell'Europa occidentale in cui Kimberly- Clark operava sono stati allineati, grazie a SAP HR, ai sistemi nordamericani ha rappresentato la prima ed importante esperienza di conduzione di un team multinazionale e l'acquisizione di una visione allargata sulle normative e l'amministrazione del personale in Europa e Stati Uniti. Inoltre ha permesso l'effettiva messa in pratica delle tecniche di pianificazione e gestione di progetti complessi ( l'investimento sul progetto e sui sistemi, negli Stati Uniti ed in Europa, ha toccato complessivamente il costo di circa 6 milioni di dollari)

• Date (da – a)

• Nome e indirizzo del datore di lavoro

• Tipo di azienda o settore

• Tipo di impiego

• Principali mansioni e responsabilità

**1° SETTEMBRE 1985 – 31 DICEMBRE 1996**

Unione Industriale. Torino

Associazione d'impres

**Funzionario di 1° e 2° livello.** Contratto individuale di lavoro dipendente

Assistenza e consulenza alle imprese appartenenti all'Associazione e in materia di :

- normativa del lavoro, formazione del personale e previdenza e protezione sociale con costante attività di aggiornamento ed approfondimento;
- normativa nazionale e locale a sostegno dell'occupazione e della formazione ( agevolazioni, contributi ed altri incentivi) ;
- elaborazione di progetti formativi (finanziati e non ) e di riorganizzazione aziendale ;
- negoziazione di accordi con le strutture nazionali, territoriali ed aziendali delle organizzazioni sindacali.
- Interlocuzione con gli enti pubblici e le istituzioni pubbliche preposte al governo del mercato del lavoro ed allo sviluppo dell'occupazione ( Ad es. Regione, Provincia, Servizi per l'Impiego/Collocamento Obbligatorio) in assistenza alle aziende associate.
- Collaborazione all'elaborazione di progetti aziendali di ricollocazione dei lavoratori in esubero.
- Rappresentanza dell'Unione Industriale nei confronti dell'associazione dei dirigenti di azienda ( commissione di conciliazione ed arbitrato)
- Supporto alla Direzione dell'Unione Industriale per l'elaborazione di atti e documenti di politica del lavoro e dell' occupazione.
- Partecipazione, in rappresentanza della Federpiemonte e dell'Unione Industriale di Torino, all'organismo di consultazione permanente delle associazioni imprenditoriali di Piemonte, Catalogna, Rhone-Alp e Baden Wurttemberg (FODERE)
- Organizzazione di eventi associativi ( Assemblee e Consigli delle categorie di imprese assistite/ Alimentari, Cartai, Grafici ed Editori ) e di incontri per la presentazione di iniziative e progetti associativi anche con il coinvolgimento degli organi di stampa

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

• Date (da – a)

• Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

• Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio

Date (da – a)

Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione

**1998 - 2006** Formazione Manageriale

Strategic Leadership Program Heineken University

Crisis Management (Heineken University /Barabino&Partners)

Strategic Leadership Program Emerge Dublino

Global Reward (Hay Group Londra)

Executive Coaching (SCOA e Performance Associates)

Comunicazione di Impresa e Crisis Management (Noesis)

Seminari Business International Italy: HR directors network (conference speaker)

Seminari Studio Ambrosetti

Skills manageriali per la conduzione di imprese . Tecniche di comunicazione . Competenze specifiche dell'area personale ed organizzazione. Simulazioni e business games.

**1978 - 1985**

Università degli studi di Torino

- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

Laurea in giurisprudenza  
110 lode con menzione

## **CAPACITÀ E COMPETENZE PERSONALI**

COME FUNZIONARIO DI ASSOCIAZIONE IMPRENDITORIALE HO ACQUISITO ESPERIENZA DI  
MERCATO DEL LAVORO E SERVIZI DI AVVIAMENTO AL LAVORO  
COLLABORAZIONE FRA SCUOLA / UNIVERSITÀ E IMPRESE  
FORMAZIONE FINANZIATA  
PREVIDENZA ED ASSISTENZA SOCIALE  
AMMORTIZZATORI SOCIALI (CASSA INTEGRAZIONE, CONTRATTI DI SOLIDARIETÀ,  
DISOCCUPAZIONE, INDENNITÀ DI MOBILITÀ) E OUTPLACEMENT  
RELAZIONI INDUSTRIALI

COME RESPONSABILE DEL PERSONALE E DELL'ORGANIZZAZIONE HO AVUTO MODO DI CONDURRE TUTTE LE VARIE ATTIVITÀ CHE CONTRADDISTINGUONO LA FUNZIONE.

LA MIA ESPERIENZA RICOMPRENDE INFATTI :

PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVE DELLE RISORSE;  
EMPLOYER BRANDING E SISTEMI DI RECLUTAMENTO  
RIDISEGNO E TRASFORMAZIONE ORGANIZZATIVA;  
VALUTAZIONE, SELEZIONE E SVILUPPO DI LEADERSHIP TEAMS;  
ATTRAZIONE, SELEZIONE E SVILUPPO DI TALENTI;  
DISEGNO E MESSA IN OPERA DI PIANI FORMATIVI E DI ADDESTRAMENTO SIA INDIVIDUALI CHE COLLETTIVI;  
DISEGNO E MESSA IN OPERA DI INIZIATIVE A SOSTEGNO DELLA NON DISCRIMINAZIONE E DELLE PARI OPPORTUNITÀ;  
SISTEMI DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE;  
POLITICA RETRIBUTIVA ;  
DEFINIZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DI STRATEGIE DI RELAZIONI INDUSTRIALI AI DIVERSI LIVELLI DI INTERAZIONE ( INTERNAZIONALE, NAZIONALE E LOCALE );  
RELAZIONI CON IL PERSONALE E COMUNICAZIONE INTERNA.

COME RESPONSABILE DI ATTIVITÀ DI TRASFORMAZIONE DI ORGANIZZAZIONI, DI PROCESSI E SISTEMI HO MATURATO ESPERIENZE DI

ANALISI DELLO SCENARIO COMPETITIVO  
CONDUZIONE DI PROGETTI A LIVELLO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE;  
MONITORAGGIO ANDAMENTI E GESTIONE DI CONTI ECONOMICI E FLUSSI FINANZIARI;  
ALLOCAZIONE RISORSE E RIDUZIONE COSTI;  
COMUNICAZIONE ESTERNA;  
ADEMPIMENTI SOCIETARI E FISCALITÀ.  
RAPPRESENTANZA CON ENTI ED ISTITUZIONI

A FIANCO DELLE COMPETENZE TECNICHE SOPRA INDICATE HO SVILUPPATO ANCHE QUELLE PERSONALI ATTRAVERSO ESPERIENZE DI

RELAZIONI CON AZIONISTI , CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE E SENIOR EXECUTIVES ;  
COMUNICAZIONE IN SITUAZIONI DI PARTICOLARE CRISI O DIFFICOLTÀ  
LAVORO IN TEAM IN ORGANIZZAZIONI INTERNAZIONALI MATRICIALI COMPLESSE  
SVILUPPO DEI COLLABORATORI . ( NEL MIO PERCORSO DI CRESCITA PROFESSIONALE SONO SEMPRE STATO SOSTITUITO DA COLLABORATORI INTERNI)

MADRELINGUA **ITALIANO**

## **ALTRE LINGUE**

- Capacità di lettura

**INGLESE**  
eccellente

• Capacità di scrittura  
• Capacità di espressione orale

eccellente  
eccellente

• Capacità di lettura  
• Capacità di scrittura  
• Capacità di espressione orale

**FRANCESE**  
buono  
elementare  
buono

• Capacità di lettura  
• Capacità di scrittura  
• Capacità di espressione orale

**TEDESCO**  
buono  
elementare  
elementare

• Capacità di lettura  
• Capacità di scrittura  
• Capacità di espressione orale

**SPAGNOLO**  
buono  
elementare  
elementare

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
RELAZIONALI**

TUTTE LE ATTIVITÀ SVOLTE NEL CORSO DELLA VITA PROFESSIONALE SONO STATE CARATTERIZZATE DALLA CENTRALITÀ DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INTERAZIONE CON STAKEHOLDERS COME IMPRENDITORI E AZIONISTI DI PICCOLE, MEDIE E GRANDI AZIENDE, COLLABORATORI, PUBBLICI FUNZIONARI, MEDIA, ORGANIZZAZIONI SINDACALI, RAPPRESENTATI DEL MONDO DELLA SCUOLA E DELL'UNIVERSITÀ .

LA CONDUZIONE DI PROGETTI COMPLESSI DI TRASFORMAZIONE AZIENDALE HA AVUTO AL CENTRO L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO IN SQUADRA DOVE FAR CONVERGERE DIVERSITÀ E COMPETENZE INDISPENSABILI PER IL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI ATTESI

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE**

OLTRE AL COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ DELLE DIREZIONI DELLE QUALI È STATA ASSUNTA LA RESPONSABILITÀ NEL CORSO DELLA CARRIERA PROFESSIONALE SI RIMANDA AI PROGETTI INDICATI IN PRECEDENZA ED ALL'ESPERIENZA DI GENERAL MANAGER DI SEAT PG E CONSIGLIERE ESECUTIVO DI PRONTOSEAT SRL ( SOCIETÀ DI ASSISTENZA TELEFONICA)

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
TECNICHE**

Microsoft office  
Microsoft project

**CAPACITÀ E COMPETENZE  
ARTISTICHE**

**ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE**

Sport : jogging e nuoto. Vela quando possibile  
Cucina

**PATENTE O PATENTI**

Patente B

**ULTERIORI INFORMAZIONI**

Coniugato con 2 figli