

Superare con successo fusioni, acquisizioni e ristrutturazioni: quando l'incertezza diventa un trampolino per la carriera

La flessibilità in ufficio? Si impara in aula

Aumentano i corsi per preparare i dipendenti ad affrontare i cambiamenti aziendali

A Venezia

Si inaugura l'isola dedicata alla formazione



Si inaugura a Venezia l'isola della formazione. La Certosa (foto), 27 ettari d'ampiezza, ex monastero, ex polveriera, è oggi al centro di un complesso progetto di recupero legato alla formazione, alla cantieristica e all'ambiente. Sull'isola è stato realizzato un campus che ospita aule didattiche, foresteria, laboratori, una scuola di marineria, una darsena, e che sarà gestito dall'Istituto europeo di design. I corsi sono una rilettura sperimentale e originale della tradizione veneziana e si legano al mondo della nautica, dell'artigianato, del vetro, del cinema, della moda e dell'arte, con un approccio sia strategico sia più

L'universo è in continua evoluzione, perfino il nostro corpo si rinnova in ogni istante, incessantemente. Il cambiamento è una realtà anche nel mondo del lavoro: innovarsi, crescere, mutare sono diventati per le aziende imperativi che seguono ritmi sempre più frenetici. Fusioni, acquisizioni, delocalizzazioni e conquista di nuovi mercati sono le ovvie conseguenze della globalizzazione e della competitività. E i manager sono chiamati a dover gestire nuove realtà nell'incertezza. Ecco perché negli Stati Uniti il «change management» è ormai una disciplina economica

affermata. Per esempio all'università di Yale, dove si organizzano lezioni sull'argomento.

Nata con l'esplosione della new economy, la «gestione del cambiamento» abbraccia tutte quelle attività legate alla consulenza che puntano a far emergere nuove risorse necessarie per affrontare con successo i cambiamenti. In Italia, nei programmi delle scuole e nelle società che si occupano di formazione rivolta ai manager è in aumento l'offerta di corsi che allenano all'incertezza, aiutano ad accogliere le trasformazioni, preparano alla flessibilità.

«Dal punto di vista sociale — sostiene Gian Maria Bianchi presidente di Open Hu-

man Solutions, società che si occupa di formazione — si è sempre inseguito lo stato di certezza come condizione augurabile, dalla casa al lavoro. Ma questa certezza è illusoria perché, in verità, non possiamo controllare niente. Inoltre lo stato di certezza non è affatto una condizione vantaggiosa come per esempio certe re-

lazioni di coppia "stanche" o situazioni di lavoro poco stimolanti. Noi invitiamo i manager a cogliere, nei cambiamenti, la parte di opportunità rispetto a quella, presente comunque, di minaccia». I corsi allenano alla creatività, a modificare continuamente il proprio punto di vista, ad inventarsi e re-inventarsi continua-

mente per progredire e anche per divertirsi. «È un percorso formativo ad hoc può sicuramente risultare utile», conferma Matilde Cesaro, responsabile della formazione per l'agenzia del lavoro Ali Spa.

Edoardo Negri, oggi manager in una grande società di telecomunicazioni, ha tratto da un cambiamento motivi di

grande soddisfazione umana e professionale. «Nel 2004 — spiega — ero sales manager di Yahoo! per il mercato italiano. Dopo l'acquisizione di Kelkoo, motore di ricerca leader in Europa nello shopping comparato, sono diventato sales manager nel nuovo settore acquisito dal gruppo: l'e-commerce. È stato come cambiare mestiere, da un giorno all'altro. Ho dovuto rimettere tutto in discussione, ampliare le mie competenze. E un corso di formazione mi ha aiutato».

Cambiare è indubbiamente faticoso: lo stato di incertezza può produrre ansie. E la reazione di molti è un senso di smarrimento. Un aiuto può venire da «allenamenti di gruppo» alla flessibilità. È il caso di Mathias Cavadini, direttore di filiale della Banca Raffaissen, il quale ha gestito la riorganizzazione e la fusione di due filiali del gruppo bancario svizzero. «I manager coinvolti erano una decina, provenienti da realtà diverse. Si trattava di creare una squadra che gestisse la nuova entità. Tutti insieme abbiamo trascorso tre giorni in un agriturismo a Cremona: ci siamo conosciuti al di là degli schemi quotidiani e l'incontro ha permesso ai partecipanti di essere più consapevoli delle proprie capacità e quindi in grado di adattarsi al cambiamento».

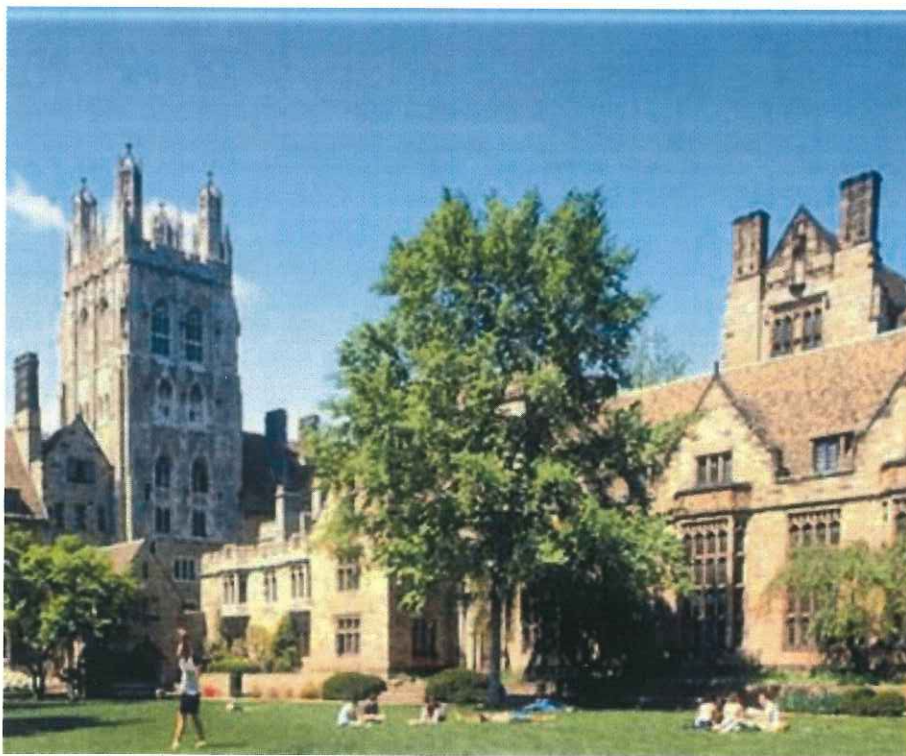
Elena Scarrone

A Fiesole

La scuola dei regolatori guarda alle tlc



Vengono dalla Francia o dalla Grecia, dalla Norvegia o dalla Turchia. Affollano le aule prestigiose dell'Istituto Universitario Europeo (foto) sulle colline di Fiesole per frequentare la Florence School of Regulation, da quasi tre anni punto di riferimento per la formazione di tutte le autorità regolatorie del continente sotto la guida di Pippo Ranci, professore di economia politica alla Cattolica e primo presidente dell'Authority italiana per l'energia, dal 1996 al 2003. E ora si ritroveranno tutti, regolatori e regolati, attorno a un tavolo l'11 maggio, per la conferenza annuale, punto culminante dell'attività. Come precisa Ranci, il centro di Fiesole fa regolamentazione



L'università di Yale, che organizza lezioni sul Change management, la gestione del cambiamento