

LA NAVE DEI FOLLI

PRATICHE

Agenzie per il lavoro: come essere polifunzionali e partner delle aziende

Le agenzie per il lavoro, per essere competitive, devono essere polifunzionali e in grado di diversificare il proprio business. È in quest'ottica che Randstad ha pensato al lancio di una nuova divisione, Randstad Professional. Che si rivolge al middle e top management e si pone l'obiettivo di contribuire a inserire, all'interno delle aziende, i manager e le figure professionali che, con molta probabilità, rappresenteranno i vertici aziendali. Quali esigenze hanno portato Randstad a diversificare il business? Lo racconta Elisabetta De Antoni, Business Development Manager della linea di Randstad Professional.

“Dopo dieci anni di attività sul mercato –esordisce la responsabile della nuova divisione– siamo diventati veri e propri partner per le aziende. È questa la motivazione che ci ha spinto a sviluppare nuove linee di business come quella legata alla selezione in ambito middle e top management. Abbiamo percepito la necessità, da parte del cliente, di avere un unico interlocutore per i propri servizi. E così è nata la divisione Randstad Professional, avviata nel mese di febbraio. Vogliamo essere sempre più a fianco delle aziende. Accompagnando il cliente nelle scelte determinanti, mirate all'inserimento di persone strategiche all'interno del proprio organico”. L'obiettivo è diventare partner specialista del mercato di riferimento: “Randstad ha a sua disposizione una serie di consulenti focalizzati sui singoli mercati di riferimento. Lo consideriamo un enorme valore aggiunto, dal momento che desideriamo essere percepiti come player specializzati nel settore”.

I focus di selezione

La nuova divisione business ha precisi focus di selezione: “Ci occupiamo dell'ambito finance, per passare al settore del marketing and sales e arrivare alla sfera technical & engineer. Cerchiamo di coprire gran parte degli ambiti richiesti dai nostri clienti. Non escludiamo altri tipi di mercato: saranno oggetto di valutazione per creare, in futuro, ulteriori specializzazioni”. De Antoni racconta anche le metodologie e i processi

alla base di Randstad Professional: “Ci sarà la massima attenzione nei confronti del cliente, così come verso i lavoratori. In base alla richiesta delle aziende, ci occuperemo di strutturare un'analisi specifica del job profile.

Attraverso l'ausilio del nostro database, controlliamo che ci siano profili corrispondenti alla ricerca richiesta. Se così non dovesse essere, intraprendiamo un'attività di web advertising e di media advertising, qualora vengano prese in considerazione le pubblicazioni cartacee. L'iter prevede, in seguito, l'invio al cliente di una rosa di candidati finali in linea con la posizione richiesta. Il tutto in tempi estremamente brevi.

Considero questo aspetto uno dei valori aggiunti del nostro servizio, assieme a un'analisi molto approfondita del candidato, che comprende, inoltre, il controllo delle referenze delle precedenti esperienze professionali”.

Le metodologie utilizzate

“A seconda del profilo ricercato –afferma De Antoni– utilizziamo metodologie diverse. Sulla fascia più alta ci rivolgiamo a un network di persone in grado di segnalare i possibili candidati idonei.

Ci avvaliamo, in aggiunta, di una tecnica di ‘ricerca diretta’: entriamo nelle aziende nelle quali sono presenti questi profili. Del resto si tratta del tipo di servizio che Randstad offre ai clienti nelle proprie filiali. Ora abbiamo creato un gruppo slegato dalle logiche territoriali. La nuova divisione, infatti, lavora presso l'headquarter della società.

Ci occupiamo di controllare che ci siano tutti gli elementi necessari per realizzare un perfetto match nei diversi macroambiti di riferimento. In seguito il consulente si occupa di approfondire la conoscenza di ogni singolo candidato attraverso tecniche e domande pertinenti. Parliamo di figure da inserire a tempo indeterminato o a pianta fissa nell'organico delle aziende: è indispensabile un iter molto approfondito”.

Il possibile cambio di ruolo delle agenzie per il lavoro

L'accento si pone dunque sul cambio di ruolo delle agenzie per il lavoro. In che modo possono diventare partner delle aziende?

“Diventare agenzie per il lavoro –spiega De Antoni– ci ha permesso di entrare nel mercato di ricerca e selezione, che finora è stato appannaggio solo di società operanti nel settore di ricerca permanente. Ambito nel quale stiamo cercando di guadagnare quote di mercato.

Il nostro grande vantaggio è rappresentato dalla presenza capillare sul territorio delle nostre filiali, che segnalano ed evidenziano le esigenze dei clienti.

In questo siamo senz'altro facilitati rispetto a una società di selezione che, ad esempio, possiede solo tre uffici in tutta Italia.

È più facile creare uno scambio di conoscenze avendo un portfolio clienti variegato e presente su tutto il territorio nazionale”.

La ricerca internazionale

Un'altra peculiarità della nuova divisione di Randstad è rappresentata dalla ricerca internazionale: “Sia le aziende multinazionali, sia le società italiane che hanno progetti di internazionalizzazione –dichiara De Antoni– hanno questa particolare esigenza.

Abbiamo così stretto una partnership con le nostre consociate estere presenti in quasi tutti i paesi del mondo, specializzate anch'esse nel middle ed executive search. Sono agenzie che possono fornire un servizio di selezione *in loco*, garantendo i medesimi standard operativi italiani. Per le aziende è importante che in Italia ci sia un unico interlocutore che si occupi di seguire tutti i processi esteri. Ed è quanto Randstad garantisce ai propri clienti”.

www.randstad.it



Elisabetta De Antoni

LA NAVE DEI FOLLI

PRATICHE

Arriva la seconda edizione dell'eccellenza
nella gestione delle Risorse Umane

Quali sono le aziende italiane risultate e certificate eccellenti nella gestione delle Risorse Umane? Lo illustra la seconda edizione italiana di Crf Top Employers. Che testimonia come sia possibile misurare, testimoniare e certificare l'eccellenza di un'azienda in questo ambito.

Per il secondo anno, infatti, Crf Institute, l'organizzazione olandese che analizza e certifica dal 1991 i Top Employers in dodici nazioni e tre continenti, pubblica in ogni paese in cui opera un rapporto annuale sulle aziende che possono considerarsi eccellenti nella gestione delle Risorse Umane. Le uniche a poter esibire il marchio di qualità Top Employers.

La vera vita aziendale è raccontata, per ciascuna organizzazione, da un giornalista economico invitato e lasciato libero di osservare e intervistare capi e dipendenti.

Al Crf Top Employers Italia 2010, edito da FrancoAngeli e patrocinato da Aidp e Luiss Business School, hanno contribuito con la propria consulenza esperti come Mario D'Ambrosio, di Aidp; Franco Fontana, dell'Istituto Luiss; Luca Solari, dell'Università di Milano; Andrea Pontiggia, dello Sda Bocconi.

La vera novità del rapporto è che le aziende presentate hanno superato gli standard previsti dalla *Top Employers HR Best Practices Survey*, analisi oggettiva che indaga nel cuore delle politiche e le pratiche inerenti alle Risorse Umane e adotta una metodologia esclusiva, frutto di un'esperienza plurinazionale su scala internazionale.

Le organizzazioni incontrate hanno accettato di aprire le loro porte alla visita di un giornalista libero di osservare, parlare, intervistare chiunque e raccontare come si vive davvero al loro interno. Indiscutibile segno di trasparenza e lealtà come valori chiave della cultura aziendale.

Sono 25 le aziende eccellenti che hanno fatto questa scelta di trasparenza e sono ora incluse nel Top Employers Italia 2010.

Sono grandi multinazionali o aziende di medie dimensioni, nei settori più diversi, valutate secondo criteri come cultura aziendale, condizioni lavorative, formazione e sviluppo, opportunità di carriera e retribuzione e benefit.

Le aziende presentate in questo libro hanno dimostrato grandi doti nel valorizzare il capitale umano, svelando le loro più efficaci strategie e politiche durante le interviste effettuate a manager e giovani talenti. Doppia meritevole per ostentare la loro leadership anche in contesto economico difficile e che in molti casi costringe le stesse aziende a rinunciare ad alcuni dei loro collaboratori.

Indirizzato a giovani laureati, young professional, ma anche a senior manager, investitori, Top Employers Italia 2010 vuole essere in primo luogo uno strumento per capire come e con chi lavorare.

Ma è anche un documento fondamentale per conoscere come si muovono le aziende migliori e per scoprire quali sono le strategie di management Hr vincenti e affidabili.

Il volume verrà presentato il giorno 22 marzo a Milano, presso Palazzo Giureconsulti alle 16,00 e sarà in libreria all'inizio di aprile.

www.topemployers.it

L'head hunting con molte idee
in testa

La nascita di nuove idee legate all'head hunting: è l'obiettivo di Silvia Braghieri, fondatrice di Artemis Career Consulting, realtà consulenziale che vuole mostrarsi uno strumento conoscitivo dei mercati e punto di intersezione ideale tra azienda, risorse umane e obiettivi di business.

Nata a Milano nel 2009 dall'esperienza accumulata nel corso di una proficua carriera di collaborazione dei partner con importanti società di head hunting, Artemis Career Consulting mira a fare del cacciatore di teste una figura professionale multidisciplinare, mescolando conoscenze in campo psicologico, economico, analitico, di consulenza direzionale. Si tratta di un mestiere che Silvia Braghieri ha imparato a conoscere a fondo, anche nei suoi limiti attuali. "C'è una tendenza a basarsi in misura eccessiva sulle relazioni, trascurando di applicare una vera e propria metodica - afferma la responsabile dello studio milanese -

La verità è che la selezione del personale è un'attività che ha subito l'influsso delle atmosfere esageratamente ottimiste degli anni che hanno preceduto la crisi, di anni in cui le aziende erano costrette a compensare la loro crescita e un turnover interno quasi forsennato con servizi capaci di individuare le risorse giuste con estrema tempestività.



Silvia Braghieri

La priorità era assumere, coprire il più in fretta possibili posizioni lasciate scoperte, in una partita che assimilava l'head hunter a tutti gli altri fornitori della supply chain aziendale".

Oggi questo clima è completamente cambiato, ha lasciato il posto a

LA NAVE DEI FOLLI

PRATICHE

una grande staticità. Nelle imprese di ogni settore e dimensione il turnover, la voglia di esplorare nuove opportunità, sono congelati da un timoroso attendismo.

"Sono convinta che sia arrivato il momento di riscoprire anche in senso etimologico la definizione di risorsa umana -dichiara-.

Le aziende chiedono una chiave di lettura diversa alle società chiamate ad affiancarle nella ricerca delle posizioni dirigenziali e professionali più critiche.

L'head hunter diventa, per l'azienda, il primo punto di contatto con un mercato tutto da capire".

"Se il mercato del lavoro, dell'economia ha un'anima, il rapporto con il committente, con gli uffici risorse umane delle aziende, è per forza destinato a cambiare", prosegue la responsabile di Artemis Career Consulting.

"Gli stessi uffici che si rivolgevano a noi per coprire necessità estremamente puntuali e ben chiare ai committenti, chiedono ora una quantità di informazioni e servizi a corollario della selezione".

Non si tratta più di andare a riempire le caselle delle varie posizioni aziendali, di stabilire un matching tra una domanda in perenne ebollizione e un'offerta altrettanto facile da capire e gestire.

Oggi prevale piuttosto la filosofia del progetto, il compito del ricercatore si estende fino ad abbracciare l'analisi e la mappatura del mercato oltre che del candidato, la *competitive intelligence* è destinata a indirizzare il cliente non solo verso le persone adatte, ma verso i ruoli professionali anche nuovi più in linea con le strategie di business.

"La ricerca di personale -conclude Silvia Braghieri- può quindi diventare una formidabile occasione per comprendere più a fondo il proprio mercato di riferimento dal punto di vista delle persone che lo compongono.

È per noi cacciatori la possibilità di offrire ai nostri clienti un autentico valore aggiunto, una nuova fonte di vantaggio competitivo".

www.artemis-careerconsulting.com

Dal valore della formazione alla formazione di valore: nasce Academy la Scuola del Gruppo Reale Mutua

Nel futuro del Gruppo Reale Mutua c'è Academy, la Scuola di Formazione di Gruppo che ha l'obiettivo di supportare nel tempo il cambiamento culturale coerente con le strategie aziendali, assicurando uno stretto collegamento con le esigenze di competitività e sviluppo sostenibile, alla luce del contesto economico e finanziario circostante. Accumulare, codificare, trasferire conoscenza, competenze, valori capaci di sostenere la continuità e l'eccellenza dei risultati aziendali diventeranno il *fil rouge* tra passato, presente e futuro del Gruppo Reale. La Scuola nasce dalla consapevolezza che, nel passaggio da una funzione formazione a una Academy di Gruppo, c'è la diffusione di valori di apprendimento e di innovazione come elementi costantemente presenti nella vita professionale di ogni dipendente. Questo aspetto vuole promuovere un'integrazione sempre più forte tra cultura di gruppo e performance individuali e aziendali.

I processi formativi centrali e organici all'interno del gruppo, in cui tutti possono riconoscersi e distinguersi, al fine di accrescere il proprio senso di appartenenza professionale, saranno gli elementi fondanti per costituire un punto di riferimento basato su un pensiero forte.

La struttura della Scuola

La Scuola si presenta come unità autonoma all'interno del Gruppo Reale Mutua, con struttura di Governance composta da Francesco Rapetti e Sergio Finesso, in grado di assicurare un forte collegamento con le strategie e le politiche aziendali.

A Marcello Bugari, Responsabile della Scuola, è affidata la realizzazione delle scelte strategiche e delle politiche operative, elaborate a monte, a livello dell'organismo di governance. Il perimetro di azione della Scuola coprirà tutti gli interventi di formazione tradizionale e innovativa; incontri istituzionali o contingenti sulla base delle necessità rilevate.

La Scuola disporrà di una propria struttura in grado di assumere la leadership di progetti e programmi volti a tradurre il modello manageriale di riferimento e sviluppare le competenze tecnico-specialistiche attese. Le risorse utilizzate saranno sia esterne sia interne all'azienda: anche manager e colleghi selezionati sulla base di competenze e capacità distinte saranno coinvolti come docenti nei programmi disegnati. La Scuola vuole essere insieme pilastro aziendale e motore di cambiamento culturale, processo già in atto nel Gruppo Reale Mutua. Vuole garantire la promozione e lo sviluppo di valori nei quali ogni impiegato e dirigente si possa ritrovare e identificare in modo distintivo ed esclusivo. Responsabilità,

creazione di valore, integrazione e metodo rappresentano alcuni dei principi che ispireranno e guideranno i progetti formativi della Scuola.

L'offerta formativa

I programmi si svilupperanno considerando da un lato i temi strategici che il Gruppo Reale Mutua vuole

presidiare e trasferire, dall'altro le esigenze del target di popolazione a cui saranno rivolti. L'offerta formativa spazierà da percorsi dedicati ai temi manageriali-gestionali quali sviluppo delle competenze di business, organizzative e personali ad azioni mirate all'implementazione delle competenze tecnico-professionali peculiari di tutte le Società del Gruppo. Le competenze manageriali-gestionali, oltre a essere distinte della nostra cultura aziendale, sono comuni e trasversali a tutte le persone che operano all'interno del Gruppo. Pertanto riteniamo fondamentale promuoverle e svilupparle attraverso delle azioni formative mirate. Queste competenze sono state raggruppate in tre macro categorie definite competenze di business, organizzative e personali, a partire dalle quali verrà proposto un percorso istituzionale di base, costituito da cinque moduli da tre giornate l'uno (Competitività, Gestione Economica,



Marcello Bugari

LA NAVE DEI FOLLI

PRATICHE

Qualità dell'execution, Persone e Metodi) che sarà progettato coinvolgendo il management del Gruppo. Tale percorso sarà rivolto sia alle figure più esperte, middle e professional, sia ai più giovani, in termini di anzianità aziendale. Gli argomenti saranno trattati per le diverse fasce di popolazione con focalizzazioni diverse. Per quanto riguarda le competenze tecnico-specialistiche, ci sarà un graduale coinvolgimento delle aree aziendali e delle sottostanti famiglie professionali.

A oggi si è iniziato con la mappatura delle competenze dell'area sinistri e di quella tecnica, successivamente si proseguirà con le altre aree aziendali, che verranno definite dal Comitato di Governance. Sulla base dei profili di competenze attese per le varie figure professionali verranno individuate le proposte formative e le modalità di erogazione.

Queste potranno spaziare da attività in aula a corsi online, che porteranno alla definizione di una vera e propria libreria formativa.

Tutte le azioni si articoleranno con la finalità di garantire progressivamente la piena acquisizione delle competenze attese, ritenute distintive per il Gruppo Reale Mutua, accrescendo così l'imprinting culturale in un'ottica di valorizzazione della propria preparazione professionale.

Il meeting inaugurale

Il 12 gennaio 2010 si è tenuto a Torino, nella prestigiosa sede di Palazzo Costa Carrù, l'evento inaugurale con i dirigenti del Gruppo; primo e fondamentale passo verso la realizzazione dell'ambizioso

progetto. Il meeting -al quale hanno partecipato numerosi inviati dalle principali testate giornalistiche italiane- si è concluso con le preziose testimonianze di Stefano Antonelli, Direttore Formazione, Sviluppo Risorse Umane e Comunicazione interna del Gruppo Ferrero; Salvatore Garbellano, esperto di Corporate University; Roberto Baldi e Ulderico Capucci, consulenti e membri del Comitato Scientifico di Academy. Le loro testimonianze hanno permesso di evidenziare i fattori di successo e gli aspetti da presidiare maggiormente all'interno di una Business School; inoltre sono state un'importante occasione di confronto con il mondo esterno capitalizzando best practice, esperienze e know how aziendali alternativi.

Nelle settimane successive, sono state avviate le attività seminariali con l'obiettivo di approfondire e condividere il Progetto Academy in tutte le sue implicazioni: responsabilizzare sul processo di cambiamento, promuovere l'apprendimento e collegare le competenze al miglioramento delle performance aziendali, avviando così un percorso di mobilitazione a cascata per informare, formare e coinvolgere tutti i dipendenti del gruppo. La Scuola di Formazione rappresenta per il Gruppo Reale la sfida per eccellenza, ed è proprio sull'eccellenza di ogni singola persona che si vuole investire, per sviluppare le capacità e le competenze possedute da ciascuno, al fine di accrescere la competitività di tutto il Gruppo.

(di Marcello Bugari)



Il Team della Scuola

Le città intelligenti

Come diventa intelligente una città?

A chi serve e che cosa è, nello specifico, una Smart City? Oltre venti tra amministratori locali e regionali, investitori, imprese Ict e università della Carinzia e del Friuli Venezia Giulia si sono confrontati su queste domande nel corso di una Tavola Rotonda che si è tenuta a Trieste lo scorso 4 febbraio. Il primo passo di un processo a tre fasi che porterà alla condivisione di un documento di iniziativa politica e presumibilmente a importanti progettualità in ambito transfrontaliero. L'evento è stato organizzato nell'ambito del progetto Interreg IV Italia-Austria "Tri Ict - Cooperazione tra PMI innovative, utilizzatori avanzati e organizzazioni di supporto nel settore dell'Ict", coordinato da Friuli Innovazione e finalizzato a promuovere la collaborazione tra imprese e organizzazioni carinziane e friulane nel settore dell'Information and Communication Technology (Ict).

Intento del primo incontro, porre le basi di una collaborazione più stretta tra il livello politico e quello tecnologico, cioè fra chi sul territorio inventa le soluzioni Smart (università, centri di ricerca, Pmi innovative) e chi deve decidere se, come e quali implementare (enti pubblici, aziende municipalizzate, investitori), delineando indicazioni utili all'elaborazione di proposte concrete dal punto di vista tecnologico, delle partnership pubblico-privato e del reperimento di fondi, con particolare riferimento ai finanziamenti Ue.

Il grande interesse in entrambe le regioni verso il tema delle città intelligenti -e quindi anche più sostenibili- è dimostrato dalla partecipazione di dirigenti della Regione Friuli Venezia Giulia dalla Direzione centrale Ambiente, dal Servizio pianificazione ed energia, dal Servizio sistemi informativi ed e-Government e dalla Direzione Relazioni Internazionali. Per le istituzioni carinziane hanno partecipato rappresentanti del Dipartimento regionale delle Infrastrutture e del Fondo di Promozione Economica.

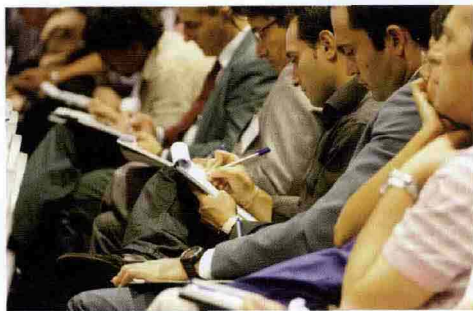
www.friulinnovazione.it

LA NAVE DEI FOLLI

PRATICHE

Una formazione ad hoc per migliorare il proprio lavoro

La formazione specializzata è il settore in cui opera Informa, Istituto Nazionale per la Formazione Aziendale. Silvia Vescuso, direttrice dell'Istituto, racconta come Informa sia un'azienda che miri a garantire un aggiornamento puntuale ai propri clienti, offrendo soluzioni per migliorare il proprio lavoro.



A chi si rivolge l'Istituto Informa e quali sono gli obiettivi che si prefigge?

Informa si rivolge a professionisti, enti e aziende che lavorano nel campo della sicurezza sul lavoro, prevenzione incendi, tutela ambientale, security, privacy, organizzazione aziendale e risorse umane. Oggi più di ieri la formazione svolge un ruolo determinante per sviluppare una profonda sensibilità nei lavoratori sui temi della prevenzione, tanto che il legislatore ha previsto l'obbligo dell'informazione e della formazione per le diverse fasce funzionali a carico del datore di lavoro. L'obiettivo di Informa è sostenere tutte le figure che intervengono nella formazione nello sviluppo della qualità del lavoro.

In che modo Istituto Informa riesce a garantire una consulenza specializzata per aziende e professionisti?

Personalizzando gli interventi di consulenza. Il tipo di formazione che offriamo non è costituita da pacchetti pre-ordinati, ma da un attento lavoro di analisi dell'esigenza del cliente. Prima di proporre un

percorso formativo ci occupiamo di analizzare e capire quali possano essere le criticità di un'azienda, che ovviamente è differente ogni volta da caso a caso, e sulla base dei risultati, realizziamo la soluzione formativa più idonea. Ogni società o ente ha la sua storia e può capitare che, alle volte, richiedano un intervento anche dopo un infortunio, cogliendo così un'occasione per migliorare e correggere eventuali errori di procedura.

Informa è sempre attenta a promuovere la prevenzione, considerata la migliore opportunità per contenere il grave fenomeno degli infortuni sul lavoro. E lo facciamo insieme all'importante offerta del Gruppo Epc

che propone, per conoscere e aggiornarsi, libri, periodici e software professionali.

Cosa vi differenzia sul mercato?

Informa si differenzia sul mercato grazie all'esperienza di un gruppo, che lavora nell'editoria professionale dal 1949 e ne garantisce così la qualità del materiale didattico che viene offerto alla formazione. Grazie al continuo scambio tra professionisti di vario livello, ne assicuriamo il puntuale aggiornamento rendendo così tale materiale non solo una valida chiave di memoria, ma anche un ottimo strumento operativo. Un altro motivo di distinzione è la pro-



Silvia Vescuso, direttrice di Informa

fessionalità dei docenti e consulenti che, oltre a essere esperti del settore, sono figure che operano come agenti o ispettori di enti di controllo.

Quali le metodologie che utilizzate?

Fondamentale per noi è l'utilizzo di una metodologia concreta che punta a un aspetto estremamente pratico che permette una chiara lettura della normativa in temi operativi.

Quali sono i corsi e le tematiche al momento più richieste?

Tutti i corsi che offriamo sono ugualmente richiesti in quanto le tematiche sono direttamente collegate alle esigenze normative e agli obblighi formativi. In questo momento particolare attenzione è rivolta verso corsi d'aggiornamento per le differenti figure professionali in quanto agire sulla sicurezza oggettiva, garantita dalla messa a norma di macchine e impianti, non è sufficiente. È importante sviluppare una sicurezza soggettiva, che permetta al lavoratore di sviluppare un'attenzione e una cura verso la propria e l'altrui salute, così come previsto dall'art. 20 comma 1 del D. Lgs. 81/08: "Ogni

lavoratore deve prendersi cura della propria salute e sicurezza e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro, su cui ricadono gli effetti delle sue azioni o omissioni, conformemente alla sua formazione, alle istruzioni e ai mezzi forniti dal datore di lavoro".

www.epc.it

LA NAVE DEI FOLLI

TEORIE

L'educazione alla collaborazione nell'era del web 2.0

Cosa vuol dire collaborare? Roberto Panzarani, docente di Psicologia delle Organizzazioni presso l'Università degli Studi de L'Aquila e formatore da molti anni, prova a dare una risposta nel suo libro *Innovazione e Business Collaboration nell'era della globalizzazione*, edito da Edizioni Palinsesto.

Il libro è stato presentato lo scorso 4 febbraio presso lo Shenker Culture Club di Milano in occasione della conferenza "Innovazione e Business Collaboration nell'era della Globalizzazione" organizzata da Shenker e Studio Panzarani e a cui hanno partecipato, oltre all'autore, alcuni tra i manager di Cisco, Microsoft e Ibm, che han-

no portato l'esperienza delle proprie aziende in merito al tema della business collaboration.

Il tema conduttore del testo di Panzarani è la collaborazione reale in azienda. Partendo da un'analisi delle origini dei social network, vengono analizzati i modelli della psicologia, con l'aiuto di autori come Kurt Lewin, Carl Rogers, John Dewey; i modelli dell'antropologia, con Malinowsky, Levi Strauss; i modelli e gli autori contemporanei, che analizzano l'economia e le reti del nostro tempo, come James Surowiecki, Richard Sennett, Don Tapscot e Anthony D. Williams, Nassim Nicolas Taleb.

Il percorso intrapreso nel libro passa anche attraverso casi concreti di collaborazione tra Paesi, muovendosi dall'Australia all'Africa e all'India, ritornando in Occidente, osservando la partecipazione attiva nei social network come Facebook, Twitter, LinkedIn, Myspace, Flickr.

La tesi sostenuta dall'autore del libro è che la *business collaboration* prenda vita dai nuovi modelli web 2.0 e web 3.0 che le aziende ad alta tecnologia propongono e indirettamente 'insegnano' tramite l'utilizzo della rete. Ma che manchi ancora un'educazione alla collaborazione', che i nostri recenti modelli economici basati sull'individualismo e l'avidità sfrenata non hanno mai permesso di sviluppare.

L'intento del volume è tentare di offrire strumenti nuovi per le aziende che vogliono avere successo in un futuro in cui la collaborazione tra individui si integrerà e si potenzierà con le reti tecnologiche, per dare vita a un modello economico completamente diverso da quello fin qui conosciuto.

Roberto Panzarani, *Innovazione e Business Collaboration nell'era della globalizzazione*, Edizioni Palinsesto, 2010 Roma.
www.shenker.com



La ricerca della bellezza per vivere meglio

"La bellezza salverà il mondo": la celebre frase di Dostoevskij è il punto di partenza per il convegno "Il benessere", organizzato dalla Fondazione Enzo Spaltro, che si terrà a Cervia il 19 e 20 Marzo.

Obiettivo del convegno è riflettere sulla bellezza, partendo dall'assunto che ci sono moltissimi modi di concepirla. È essenziale considerarla uno strumento per il miglioramento della qualità della vita, che si traduce in un maggior benessere in casa, a lavoro e nella società.

L'agenda prevede due giorni ricchi di interventi e spunti di riflessioni. Ad aprire il convegno ci sarà Enzo Spaltro, che introdurrà il tema filo conduttore del convegno, parlando del 'benessere' e della bellezza per un mondo migliore.

Saranno presenti, tra gli altri relatori, lo psicologo Bruno Vezzani, il sociologo Francesco Alberoni e Giovanni Mari, Ordinario di Storia

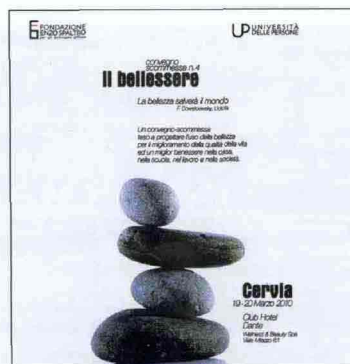
della Filosofia presso l'università di Firenze. La fondazione Enzo Spaltro, che sostiene l'Università delle Persone, supporta la diffusione delle idee e la difesa del patrimonio culturale di Enzo Spaltro, medico, laureato in clinica medica e specializzato in medicina del lavoro. Considerato il pioniere della psicologia del lavoro in Italia, è stato per due volte Pre-

sidente della Sips, la Società Italiana di Psicologia.

La fondazione si prefigge come obiettivo lo sviluppo e la diffusione della cultura della soggettività, del servizio e dell'immateriale. Considera la formazione e lo sviluppo le attività prioritarie di ogni società e di ogni cultura e ritiene che ogni formazione sia formazione al benessere. La Fondazione si dedica, inoltre, all'ipotesi per cui il futuro del benessere e della sua produzione si basa sempre più sull'idea di perdono. Chi non sa perdonare, non sa imparare né produrre molto.

La vendetta limita sensibilmente l'apprendimento, rendendolo mono-dimensionale. Il perdono invece allarga le vie dell'imparare e del produrre ricchezza e benessere, permettendo maggiore espressione, creatività e benessere.

www.fondazioneenzospaltro.it/convegno.htm



LA NAVE DEI FOLLI

TECNOLOGIE

Come fare innovazione e creare una forte cultura aziendale

Utilizzare le soluzioni Microsoft per sostenere le imprese nella crescita: questo l'obiettivo di Avanade, società di consulenza IT a livello mondiale che, grazie alla piattaforma Microsoft, offre soluzioni aziendali efficaci e rivolte soprattutto all'innovazione tecnologica.

"Avanade Italia ha tre sedi, a Milano, Firenze e Roma -esordisce Mauro Dell'Olmo, Vice President della società-. In Italia siamo quasi in 500. Considero Avanade una realtà particolare, in grado di strutturarsi in un momento difficile. Faccio parte di una società che, nonostante i cambiamenti epocali intercorsi negli ultimi anni, ha mantenuto il target che si era prefissato. Avanade Italia è stata creata nel 2000 ed è nata per la necessità di Microsoft di essere credibile su progetti legati all'enterprise. L'organico scelto era costituito da specialisti IT di varia provenienza e, con l'eccezione del direttore generale, senza le esperienze necessarie ad avviare un'azienda partendo da zero. Nonostante questo aspetto, però, l'azienda è cresciuta da subito, grazie anche alla sinergia con Accenture. Il nostro successo è stato alimentato da una compagine eterogenea di persone motivate da grande passione. All'inizio ci siamo confrontati con una realtà molto piccola e flessibile, all'interno della quale tutti si occupavano di tutto. Ora siamo più strutturati ma riusciamo ugualmente a essere dinamici e quindi a entrare subito in sinergia con i clienti e i progetti. Lavorare bene permette alle aziende di essere soddisfatte e di trasmettere il loro apprezzamento a nuove organizzazioni che si affidano a noi".

Le peculiarità di Avanade

"Il taglio tecnologico e l'innovazione sono le nostre prerogative principali -spiega Dell'Olmo-. L'organico aziendale è costituito da persone molto giovani, rappresentanti della generazione che utilizza i nuovi strumenti tecnologici a disposizione. Ci troviamo in una fase in cui ci si avvale di nuovi modi di lavorare insieme. È necessario che le nuove modalità di utilizzo di determinati strumenti si traducano in

un valore reale per le aziende. È questo l'obiettivo che ci prefissiamo offrendo alle imprese le nostre soluzioni.

La nostra sfida è riuscire a far percepire all'azienda l'importanza di introdurre tecnologie innovative. Il nostro valore aggiunto -prosegue Dell'Olmo- oltre alla qualità ed efficacia delle nostre soluzioni, è rappresentato anche dalla forte relazione con Microsoft, che ci consente di conoscere tempestivamente le tecnologie che andranno sul mercato. Ne consegue un estremo vantaggio competitivo, perché abbiamo la possibilità di pensare a soluzioni aziendali utili ed efficaci. Ed è sotto questo aspetto che un organico giovane offre il massimo del supporto.



Mauro Dell'Olmo

Il successo di Microsoft non deriva, infatti, solo dalla gamma di prodotti che offre. Dipende dalla capacità di aver imposto determinati standard. Con Windows ha standardizzato le interfacce; con Office anche il modo di scrivere, calcolare, strutturare le presentazioni, con Outlook e Istant Messenger quello di comunicare. Le aziende uniscono i prodotti a loro disposizione con le soluzioni che offriamo, con un ricavo di costi ed efficienza. Anche perché -nota Dell'Olmo- nelle aziende stanno cambiando l'accesso e le modalità di interazione. In Avanade, ad esempio, utilizziamo strumenti avanzati di condivisione delle informazioni anche con colleghi di altre sedi, per la gestione e lo scambio di documenti".

Il dipendente al centro

Ad esempio: "Offriamo una customizzazione del Crm Microsoft che mette al centro il dipendente e consente una panoramica degli strumenti aziendali che l'organizzazione gli offre. È possibile monitorare la crescita del dipendente, la formazione, i cedolini online; avere una panoramica dei corsi obbligatori da frequentare. Le informazioni sono fruibili da tutto l'organico aziendale e questo rende tutti consapevoli del contesto in cui si opera, delle difficoltà e degli obiettivi da raggiungere. Di conseguenza si respira un clima di fiducia tra il responsabile e il dipendente. Questo crea anche un maggior coinvolgimento e una maggiore partecipazione da parte di tutti".

La trasmissione dei valori

Abbiamo strutturato anche soluzioni di social networking -continua Dell'Olmo-. Non ci limitiamo a una comunicazione di chat. Si parla di nuove tecnologie e soluzioni per far interloquire fra loro i dipendenti di Avanade presenti in tutto il mondo.

È possibile, ad esempio, lo scambio di informazioni anche all'interno di gruppi di persone che lavorano su determinate soluzioni. Questo ha un forte impatto sulla nostra cultura aziendale, un aspetto che è necessario curare. E questa è la strumentazione giusta per riuscirci. Il modello gerarchico tradizionale non consente alle persone di essere motivate. È necessario che lavorino senza avere la percezione che ci sia un capo a imporre determinate attività, ma pensando che si tratti di quanto conviene di più a loro stessi. E questo non deve apparire come dettato dalla linea gerarchica ma deve emergere quale modello operativo condiviso anche dai colleghi. L'azienda desidera che l'obiettivo del social network si traduca nella trasmissione di determinati valori da parte della collettività, in questo caso della community aziendale. Ecco perché crediamo nelle soluzioni che offriamo. È proprio di questi giorni l'annuncio di Avanade Online Services (Aos), una nuova modalità di offrire le applicazioni focalizzata a supportare le aziende nell'utilizzo strategico del SaaS così da raggiungere gli obiettivi di business. Aos offre una piattaforma SaaS completa, ottimizzata per la diffusione di applicazioni business basate su Microsoft Dynamics Crm e sui servizi di assistenza, supporto e aggiornamento".

Il progetto Academy

"Un altro aspetto importante -prosegue Dell'Olmo- è legato all'Academy, struttura formativa rivolta ai neoassunti. Ha una durata di un mese e mezzo circa. Illustra ai candidati scelti la cultura aziendale Avanade e trasmette loro le nozioni relative alla tecnologia Microsoft.

Vengono messe subito in chiaro le aspettative nei confronti dei nuovi dipendenti. È importante trasmettere il messaggio per cui non si considera cristallizzata la formazione. Si investe sul potenziale di ciascuno. E ogni dipendente è consapevole di quanto gli si chiede. Un meccanismo che porta con sé una crescita meritocratica".

www.avanade.com/it