



Paolo Legrenzi

Scuola Studi Avanzati (Venezia)

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Ambiente, economia e arte. Su questi temi si concentra la Fondazione scuola studi avanzati di Venezia, diretta dal professor Paolo Legrenzi. Il filo conduttore delle lezioni è l'internazionalizzazione. All'istituto contribuiscono due atenei veneziani, Ca' Foscari e Iuav, e la Fondazione di Venezia. La scuola ha due anime: l'una accademica, l'altra manageriale. «Nel 2008» dichiara Legrenzi «più che puntare per forza sulle novità, perfezioneremo i nostri corsi consolidati». Il tema che va per la maggiore è l'ambiente, di cui è responsabile il professor Gian Maria Zuppi. Il supervisore dell'area è Curtis J. Richardson della Duke University, l'uomo al quale il presidente degli Stati Uniti si è affidato per risolvere l'emergenza ambientale nelle paludi del Sud dell'Iraq. L'area economica è coordinata da Marco Licalzi di Ca' Foscari e valutata da Francesco Giavazzi dell'università Bocconi, mentre per l'arte la responsabile è la professoressa Donatella Calabi dell'ateneo Iuav e il supervisore è il professor Salvatore Settis della Normale di Pisa. «Nel primo anno si studia nella sede sull'isola di San Servolo» racconta Legrenzi «poi lo studente trascorre i successivi dodici mesi all'estero, sviluppando l'argomento della tesi in una delle università-partner. Il terzo anno si discute la tesi». Nel 2007 sono usciti dall'istituto i primi dottorandi e i risultati del placement sono positivi: tanti studenti hanno trovato lavoro, anche al di fuori del

mondo accademico. La scuola si è fatta conoscere in Cina, dove ha firmato di recente un accordo con alcune università per formare manager per quel Paese: «Nel settore Ambiente» assicura Legrenzi «decine di studenti asiatici seguono il primo anno di lezioni teoriche, poi tornano in patria per la parte "operativa". In Cina sono molto presi dai problemi ambientali, è una delle nicchie di mercato più promettenti».



Giuseppe Caldera

CUOA (Altavilla Vicentina)

LEAN

Tanti imprenditori hanno chiesto alla Fondazione Cuoa di diventare un polo d'eccellenza per il Lean management. La scuola ha raccolto la sfida: ha fondato un *Lean enterprise club* ed è in trattativa per firmare una partnership con il Lean enterprise institute di Womack. «Molti imprenditori, soprattutto nel manifatturiero, provano questa formula agile e flessibile e capiscono che si adatta bene al nostro sistema industriale», spiega Giuseppe Caldera, direttore generale della Fondazione. Nel 2008 la scuola punta su una costellazione di corsi: l'executive master e il master part time sono focalizzati sulla *business administration* e hanno un taglio internazionale, data la collaborazione con la University of Michigan. Altri due corsi, con lo scopo di formare "agenti del cambiamento", saranno dedicati al Lean management e agli imprenditori delle Pmi. La cosa imprescindibile è che «i prodotti nascano dall'interazione con le aziende del territorio». Il prossimo anno sarà lanciato il corso Jobleader: quattro mesi part time

di corsi sul potenziamento e la formazione di figure-chiave in strumenti tecnico-scientifici e competenze trasversali. L'area Cuoa Finance si rivolge *in primis* agli intermediari bancari. In parallelo, i "custom programs" (prevalentemente su commessa) definiscono la formazione e l'aggiornamento di professioni legate a p.a. e corporate. L'internazionalizzazione è un tema che si affaccia prepotente. Cuoa punta soprattutto su India ed Est Europa. «Formiamo laureati e imprenditori stranieri con corsi di un mese, diffondendo la conoscenza del nostro sistema industriale». Nel 2008 - assicura - «rafforzeremo progetti di partnership con business school nel Far East e negli Usa». L'altra chiave del futuro, secondo Cuoa, sta nel passaggio dalla formazione in funzioni specialistiche alle competenze trasversali.

GEMA (Roma)

ARTIGIANALITÀ

L'offerta di formazione interaziendale di Gestioni e Management, impresa di consulenza e formazione nata nel 1982, proseguirà nel 2008 con una tradizione consolidata: un'ampia offerta di corsi e seminari specialistici nell'area dell'amministrazione del personale, dell'organizzazione e sviluppo delle risorse umane e del comportamento organizzativo. «Nell'area dell'amministrazione del personale seguiamo costantemente la normativa che cambia, dando risposta immediata alle esigenze di aggiornamento dei professionisti», spiega Serena Piccioni, coordinatrice dell'area formazione interaziendale di Gestioni e Management. Per questo genere di corsi l'offerta si sviluppa su tre livelli: a partire dai corsi-base per



neoassunti, nei quali i partecipanti sono per lo più impegnati in esercitazioni pratiche, per giungere a un maggiore approfondimento con i percorsi disegnati *ad hoc* per professionisti con esperienza pluriennale; infine la massima specializzazione è rappresentata dai convegni d'aggiornamento normativo rivolti a responsabili e manager. Il prossimo anno, secondo Piccioni, «i temi che andranno per la maggiore saranno Tfr e previdenza complementare. Grande attenzione porremo alla legge Biagi, che il Governo ha annunciato di voler modificare».

«Speriamo che nel 2008 le novità normative siano tante» scherza Piccioni «per noi ogni riforma è oro colato, perché induce i professionisti ad aggiornarsi». Ampio spazio sarà dedicato ai corsi per lo sviluppo di competenze personali e relazionali: «Leadership, motivazione e gestione dei collaboratori, capacità di negoziazione», assicura la coordinatrice, «sono competenze che vengono stimolate e sviluppate attraverso metodologie didattiche che prevedono role playing, giochi e lavori di gruppo creati *ad hoc*. L'importante è trovare formule più coinvolgenti possibili». L'obiettivo? Caratterizzare sempre più i corsi con un approccio metodologico di tipo esperienziale: didattiche attive indoor e outdoor, capaci di agire sul sistema emotivo e cognitivo delle persone.

scuola punta sul teatro come leva per offrire una formazione innovativa: lo spettacolo è visto come viaggio, al termine del quale il manager acquisirà nuove competenze. «Il teatro è formazione pura» aggiunge Cozzi «all'interno del quadro della messa in scena, mette a nudo le aree di miglioramento delle persone e le spinge a mettersi in gioco».

Responsabile del settore è Kuno Windish, coach, attore e regista che ha sviluppato il concetto di teatro d'impresa in Italia e in Germania.

«Negli anni assumerà un ruolo centrale il self management e il lavoro dell'individuo sarà sempre più multi-tasking», precisa Cozzi. La scuola sceglie la formazione di tipo emotivo per evitare l'effetto «déjà-vu»: «I nostri due pilastri sono la self motivation, per sviluppare la fiducia in se stessi e negli altri, e la capacità di team building». Un altro aspetto da sviluppare sarà quello commerciale-operativo: capacità di negoziazione e trattamento dei grandi clienti. Per un motivo, spiega Cozzi: «Oggi ci sono pochi venditori qualificati in giro, eppure è uno dei mestieri più belli del mondo. Vogliamo tenerci stretta la possibilità di formare gli allievi su antiche e tradizionali competenze come la vendita», sottolinea. I corsi di self-motivation, altro «piatto forte» del menu preparato da Iso, sono sempre più diretti al personale back-office. «Dobbiamo dare a chi fa un lavoro routinario l'opportunità di «ri-trovare il piacere del fare», come dice il nostro slogan», spiega. La capacità di cambiare è la base su cui si lavora. Scopo dei corsi è di evitare il lavoro a getto continuo, fatto male anche a causa delle pressioni del mondo moderno. «Bisogna capire «dice il direttore di Iso» che l'azienda è una orchestra e deve funzionare bene in ogni sua componente, secondo direttive precise».



Franco Fontana

LUISS Business School (Roma)

SVILUPPO MANAGERIALE

Dalla sanità al mondo dell'aeronautica e del cinema, la Luiss business school offre formazione tagliata su misura per nicchie di mercato. Obiettivo: sfornare manager con una visione d'insieme sul settore che vanno ad affrontare. Ogni anno il carnet formativo della scuola si arricchisce di nuovi master che, spiega il direttore Franco Fontana, «nascono dallo studio della domanda: riceviamo sollecitazioni da parte delle imprese, poi ci muoviamo e lanciamo percorsi formativi *ad hoc*».

Così è nato il corso sulla produzione cinematografica, o anche l'Aviation mba: un master full time in inglese per chi sogna di intraprendere una carriera nelle imprese della filiera aerospaziale, nato dalla collaborazione tra la Luiss business school e l'Ecole nationale de l'aviation civile (Enac) di Tolosa. Il corso avrà inizio nel gennaio del 2008 e sono previste circa 600 ore di formazione in aula e una fase di project work in aziende o istituzioni del settore. Rientra nella logica «taylor made» anche il master in Clinical governance, dedicato ai direttori generali e sanitari delle aziende ospedaliere che, attraverso la cultura manageriale, vogliono ottimizzare la qualità dei processi clinici. «Anche nel 2008 la nostra scelta» spiega Fontana «sarà quella di utilizzare formule miste, per non penalizzare chi già lavora. La formazione d'aula sarà centrale, ma la continuità sarà garantita dalla piattaforma informatica». Un



Giorgio Cozzi

ISO (Milano)

APPRENDIMENTO EMOTIVO

«Il 2008 sarà l'anno del teatro d'azienda». Ne è certo Giorgio Cozzi, direttore generale di Iso, Interventi socio-organizzativi. La