

**Riqualficazione.** Accordo Aldai-Cefriel per formazione mirata e certificata

# Il manager sceglie il bollino

Nel 2009 saranno 1.600 i quadri che perderanno il posto

MILANO

Giovanni Capuano

La crisi economica sta travolgendo anche un settore forte come quello dei dirigenti d'azienda. Solo nell'anno in corso saranno 1.600 nella provincia di Milano (2.000 in tutta la regione) quelli che vedranno interrotta la loro carriera lavorativa. A dirlo è una stima di Aldai (Associazione lombarda dirigenti aziende industriali). Nel 2007 i manager licenziati erano stati 650, nel 2008 - alle prime avvisaglie della crisi - circa un migliaio. «Sono rimasti a casa i professionisti meno competitivi ma la fase più acuta della crisi è alle spalle» spiega Marco Cecchini, direttore di Aldai, secondo il quale «il 2010 dovrebbe far segnare una timida inversione di tendenza» con i licenziamenti intorno a quota mille. Stime confermate da Michael Page, società di reclutamento specializzato che ha registrato nel periodo settembre 2008-maggio 2009 un calo del 50% nelle richieste di ricerca delle aziende con

l'eccezione dei settori legati all'energia rinnovabile.

«Da maggio la situazione è cambiata a partire dalle figure commerciali e del banking» racconta Pietro Valdes, responsabile Divisioni tecniche del gruppo. Non ovunque, però, il mercato è tornato a respirare: «È il caso dell'area dell'Ict che continua a essere penalizzata» conclude Valdes secondo cui la crescita sarà costante ma lenta e difficilmente si tornerà alla situazione degli anni precedenti «quando eravamo in presenza di un mercato senza candidati con l'obbligo di andarli a reclutare tra i professionisti già al lavoro».

La crisi ha colpito duro in Lombardia, dove si stima la presenza di circa 90mila dirigenti operativi, il 42% del totale nazionale, un terzo dei quali a Milano. «La prima soluzione è la riqualficazione» sottolinea Cecchini. L'idea è riuscire a creare percorsi di aggiornamento professionale che consentano al manager di aumentare le proprie capacità operative e certificarle per essere

più identificabile sul mercato del lavoro.

Oggi circa un terzo dei manager a caccia di un posto riesce a perfezionare la propria ricerca entro 9 mesi ma i tempi si stanno allungando. Per venire incontro alle nuove esigenze del mercato la strada è provare a formare una classe dirigente in grado di gestire progetti nella loro interezza a prescindere dalle singole competenze. È il modello del Project management al centro dei corsi di formazione erogati da Cefriel (Centro di ricerca e formazione nell'Ict, emanazione del Politec-

nico di Milano) con patrocinio di Aldai. «Puntiamo sulla conoscenza delle best practices» spiega Silvia Fragola, responsabile della Project management academy di Cefriel che forma i manager da sottoporre poi agli esami per la certificazione del Project management institute che in tutto il mondo è stata conseguita già da 350mila professionisti del settore. Nel solo 2008 sono stati circa 200 i dirigenti lombardi che hanno tentato la strada della certificazione: «Alle prime avvisaglie della crisi molti hanno scelto questa strada» racconta Silvia Fragola. Convince il manager col bollino? Secondo il sindacato «è forse l'unico modo per insegnare come ragionare per progetti, tempi, costi e responsabilità e consentire al singolo di distinguersi nella massa - spiega Marco Cecchini -, anche se la maggior parte dei posti si trova coltivando relazioni personali».

Anche in vista di Expo che per i manager potrebbe significare la creazione di 1.500 posti di lavoro e per la quale l'associazione ha av-



**Marco Cecchini**  
DIRETTORE  
ALDAI

**Inverzione.** Nel 2010 l'emorragia di posti di lavoro tra i dirigenti dovrebbe cominciare a ridursi, tornando intorno a quota mille, dopo il picco 2009



In classe. Manager durante un corso di riqualficazione

## LE DIMENSIONI

**90mila**

**In regione**  
La Lombardia rappresenta il 42% dei manager in Italia, un terzo è concentrato a Milano

**1.500**

**L'effetto Expo**  
Secondo le stime di Aldai, la manifestazione dovrebbe creare numerosi posti di lavoro

viato un percorso con l'organizzazione per identificare alcuni profili, formarli, inserirli negli organici e poi mandarli in pensione dopo il 2015: «Ne abbiamo parlato con Stanca, speriamo vengano accolte le nostre proposte» conclude Cecchini che insiste sulla certificazione come strumento da mettere a disposizione di singoli progetti. «La riqualficazione certifi-

cata è una delle strategie utilizzate da chi si vuole riposizionare, ma non l'unico criterio con cui le aziende cercano i loro dirigenti» spiega Pietro Valdes di Michael Page. A contare continuano ad essere le competenze particolari. E così la percentuale di disoccupati che viene ricercata rimane generalmente minoritaria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## IL CASO

### Il pendolare del management che arriva, analizza e risolve

La telefonata lo raggiunge a Londra dove è nato e dove da qualche anno vive la maggior parte dell'anno per seguire i progetti per il quale viene chiamato dalle società che si affidano a lui come alto dirigente. Durata del contratto? Da 6 mesi a due anni, non di più. John Antony Lenarduzzi, 56 anni, genitori italiani, è uno dei pochi "temporary manager" italiani. Una figura in forte espansione che si ispira alle esperienze di altri paesi europei come Inghilterra, Francia, Germania e Olanda e che rappresenta anche una nuova frontiera in un periodo di crisi. «Anche se io ho scelto perché convinto di

voler abbandonare la vita in azienda» precisa Lenarduzzi, che prima di diventare un pendolare del management aveva alle spalle decenni vissuti come revisore contabile e direttore generale. Cosa fa un temporary manager? Spesso interviene chiamato da società che stanno attraversando un momento di crisi o hanno bisogno di una figura di grande esperienza che le affianchi per progettare una svolta. Lavora su singoli obiettivi: «A volte capita che ti chiamino dicendo: o risani o chiudi - racconta Lenarduzzi -, ma non è sempre così». Non ci sono limiti nei settori toccati. Il segreto è

trovare all'interno delle aziende con cui si collabora le professionalità in grado di fornire le conoscenze specifiche del settore. Quello che il temporary manager aggiunge è la capacità di



**Simone Turola**  
DIV. TEMPORARY  
MICHAEL PAGE

**Il compenso.** In media lo stipendio base di un manager a tempo è il 20% superiore a quello di un collega interno. Poi si aggiungono bonus e incentivi in base ai risultati

analizzare la situazione, indicare le soluzioni e seguire il progetto fino a quando non è decollato per poi lasciarlo in mano ai responsabili interni. «Non siamo però semplici consulenti» spiega Lenarduzzi: «Il nostro ruolo è operativo e a differenza delle nostre pari figure inserite stabilmente in un'azienda possiamo muoverci con autonomia quasi totale a partire dal budget». Quello che conta è che alla fine del periodo di contratto (sei mesi, un anno, al massimo due) l'obiettivo venga centrato perché su quello si misura la professionalità del manager e a quello di allinea anche la sua retribuzione che è formata da

bonus e incentivi oltre che da uno stipendio base che, come spiega Simone Turola della società di recruitment Michael Page «in media è superiore del 20% rispetto a quella di un dirigente assunto stabilmente». La parola d'ordine è flessibilità. Un plus che sembra piacere anche alle aziende se è vero che in soli cinque mesi di attività la divisione Temporary di Michael Page ha già collocato 25 di queste figure in Lombardia. In Italia siamo solo all'inizio: «Si continua a preferire il fai da te e continuano a esserci resistenze culturali prima ancora che economiche» racconta Lenarduzzi che, infatti, per seguire i quattro progetti cui ha lavorato negli ultimi sei anni ha dovuto sempre salire su un

aereo e volare all'estero. Le prospettive, però, ci sono: «Rispetto al passato oggi anche le piccole e medie imprese e non solo le multinazionali stanno cominciando ad apprezzare il valore di un contributo di alto profilo anche se limitato nel tempo» spiega Turola. I profili più richiesti sono quelli legati al comparto finanziario delle aziende. Il manager arriva, riorganizza il settore e se ne va. E se arrivasse un'offerta per restare? «Non mi è ancora successo - racconta Lenarduzzi -. Ma se capitasse la prenderei in considerazione ma penso che rifiuterei. Preferisco continuare a vivere esperienze sempre diverse e stimolanti».

G. Cap.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ex dirigente raggruppa 1.500 colleghi e lancia la società dei «temporary»

## A Sesto il portale per ricollocarsi

SESTO SAN GIOVANNI (MI)

Alessandro Crisafulli

L'obiettivo è tanto chiaro quanto ambizioso: creare la più grande società di Temporary management d'Italia. L'unica, tra l'altro, gestita dagli stessi manager. Per sanare due debolezze acute dalla crisi: tanti dirigenti a spasso, tante Pmi senza guida. Sul vascello, Graziano Camanzi, 57 anni, ex protagonista di realtà come Xerox, Canon e Flou, ha già imbarcato 1.570 colleghi di tutta la Penisola. Attraverso il portale overquaranta.it, aperto in gennaio come start up della nuova impresa, che nascerà nel Laboratorio innovazione Breda (Lib) di Sesto San Giovanni. «Il piano è importante - assi-

cura Camanzi - non solo per i manager che, al momento, potrebbero trovarsi in difficoltà ma anche e soprattutto per le Pmi italiane, almeno 3-400 mila secondo le stime, che di management hanno molto bisogno».

Il primo passo è, appunto, il portale telematico, con lo scopo di far incontrare domanda e offerta di competenze professionali e fornire gli strumenti necessari per far sì che combacino: chi si registra può inserire il suo profilo, allegare il cv e gestire una pagina personale; contattare ed essere contattato senza intermediari; partecipare a tutte le iniziative e utilizzare i servizi generali. Come i corsi: da gennaio 2010 ne partiranno 13, fra Milano e Roma: da "Come di-

ventare temporary manager" a "La cassetta degli attrezzi del manager".

In maggio, un centinaio di iscritti si sono incontrati al Lib, per condividere esperienze e mettere a punto strategie.

Adesso, è prevista un'accelerazione: la proposta ai 1.500 colleghi di diventare soci: «La scommessa strategica - spiega Camanzi - è quella di convincere le aziende a cercare il loro temporary manager attraverso il portale». Una volta ricevute le adesioni, dal 12 al 23 ottobre verranno promossi dei meeting, a Sesto e in altre zone d'Italia, per definire i dettagli. A novembre è prevista la costituzione della società: «Una public company fino anche a 100 soci -

racconta Camanzi - in grado di sistemare, in tempi rapidi e con costi d'intermediazione bassi, 200 manager all'anno. Stiamo pensando a una organizzazione che includa, per esempio, dei responsabili regionali per i rapporti con le Associazioni di categoria, per i rapporti con gli iscritti, le società no profit, il mondo politico».

Da adesso, cambia anche la strategia del portale: iscrizione gratuita per leggere i curricula, ma pagamento di una quota per poterlo inserire e avere lo spazio personale. Parola d'ordine per tutti: flessibilità. «La crisi è sottostimata - dice Camanzi - è strutturale e non passeggera. Bisogna essere flessibili».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

A.O. "S. CARLO BORROMEO DI MILANO"  
**ESTRATTO BANDO PROCEDURA APERTA**  
L'A.O. "San Carlo Borromeo di Milano" indice gara aperta ai sensi del d.lgs. n. 163/2006, per l'affidamento dei servizi assicurativi per 36 mesi, suddiviso in n. 4 lotti per un importo complessivo netto presunto di € 1.452.589,00.  
Il bando integrale è stato pubblicato sulla GUUE il 22/09/2009 e in GURI il 23/09/2009.  
Gli atti di gara sono disponibili sul sito aziendale www.sancarlo.mi.it. Scadenza offerte il 6.11.2009.  
IL DIRIGENTE SERVIZIO APPROVVIGIONAMENTO  
**Dott.ssa Peraldo Donatella**

AZIENDA OSPEDALIERA SAN PAOLO  
**AVVISO PER ESTRATTO**  
L'Azienda Ospedaliera San Paolo, con sede in Via A. Di Rudini n. 8 - 20142 Milano, indice procedura aperta per l'affidamento della fornitura di un sistema diagnostico, costituito da più strumenti, anche decentrati, per l'esecuzione di emogasanalisi ed elettroliti, su sangue venoso, arterioso, urine e su bagni di dialisi. CIG. 0366151D59. Durata del contratto anni 5. Importo annuo a base d'asta € 205.000,00= I.V.A. esclusa. Presentazione delle offerte entro le ore 12.00 del 20.10.2009. Criterio aggiudicazione: offerta economicamente più vantaggiosa. Il bando integrale è stato inviato alla GUCE il 04/09/09, è stato pubblicato sulla G.U.R.I. n. 106 in data 09/09/09 e può essere scaricato dal sito internet www.ao-sanpaolo.it alla voce "bandi di gara".  
IL DIRIGENTE RESPONSABILE  
**Dott. Calogero Calandra**

www.arteconomy24.it  
**SCOPRITE L'ARTE DI INVESTIRE IN ARTE**

**Riqualificazione.** Accordo Aldai-Cefriel per formazione mirata e certificata

# Il manager sceglie il bollino

Nel 2009 saranno 1.600 i quadri che perderanno il posto

## MILANO

Giovanni Capuano

La crisi economica sta travolgendo anche un settore forte come quello dei dirigenti d'azienda. Solo nell'anno in corso saranno 1.600 nella provincia di Milano (2.000 in tutta la regione) quelli che vedranno interrotta la loro carriera lavorativa. A dirlo è una stima di Aldai (Associazione lombarda dirigenti aziende industriali). Nel 2007 i manager licenziati erano stati 650, nel 2008 - alle prime avvisaglie della crisi - circa un migliaio. «Sono rimasti a casa i professionisti meno competitivi ma la fase più acuta della crisi è alle spalle» spiega Marco Cecchini, direttore di Aldai, secondo il quale «il 2010 dovrebbe far segnare una timida inversione di tendenza» con i licenziamenti intorno a quota mille. Stime confermate da Michael Page, società di reclutamento specializzata che ha registrato nel periodo settembre 2008-maggio 2009 un calo del 50% nelle richieste di ricerca delle aziende con

l'eccezione dei settori legati all'energia rinnovabile.

«Da maggio la situazione è cambiata a partire dalle figure commerciali e del banking» racconta Pietro Valdes, responsabile Divisioni tecniche del gruppo. Non ovunque, però, il mercato è tornato a respirare: «È il caso dell'area dell'Ict che continua a essere penalizzata» conclude Valdes secondo cui la crescita sarà costante ma lenta e difficilmente si tornerà alla situazione degli anni precedenti «quando eravamo in presenza di un mercato senza candidati con l'obbligo di andarli a reclutare tra i pro-

fessionisti già al lavoro».

La crisi ha colpito duro in Lombardia, dove si stima la presenza di circa 90mila dirigenti operativi, il 42% del totale nazionale, un terzo dei quali a Milano. «La prima soluzione è la riqualificazione» sottolinea Cecchini. L'idea è riuscire a creare percorsi di aggiornamento professionale che consentano al manager di aumentare le proprie capacità operative e certificarle per essere

più identificabile sul mercato del lavoro.

Oggi circa un terzo dei manager a caccia di un posto riesce a perfezionare la propria ricerca entro 9 mesi ma i tempi si stanno allungando. Per venire incontro alle nuove esigenze del mercato la strada è provare a formare una classe dirigente in grado di gestire progetti nella loro interezza a prescindere dalle singole competenze. È il modello del Project management al centro dei corsi di formazione erogati da Cefriel (Centro di ricerca e formazione nell'Ict, emanazione del Politec-

nico di Milano) con patrocinio di Aldai. «Puntiamo sulla conoscenza delle best practices» spiega Silvia Fragola, responsabile della Project management academy di Cefriel che forma i manager da sottoporre poi agli esami per la certificazione del Project management institute che in tutto il mondo è stata conseguita già da 350mila professionisti del settore. Nel solo 2008 sono stati circa 200 i dirigenti lombardi che hanno tentato la strada della certificazione: «Alle prime avvisaglie della crisi molti hanno scelto questa strada» racconta Silvia Fragola. Convince il manager col bollino? Secondo il sindacato «è forse

l'unico modo per insegnare come ragionare per progetti, tempi, costi e responsabilità e consentire al singolo di distinguersi nella massa - spiega Marco Cecchini -, anche se la maggior parte dei posti si trova coltivando relazioni personali».

Anche in vista di Expo che per i manager potrebbe significare la creazione di 1.500 posti di lavoro e per la quale l'associazione ha av-

viato un percorso con l'organizzazione per identificare alcuni profili, formarli, inserirli negli organici e poi mandarli in pensione dopo il 2015: «Ne abbiamo parlato con Stanca, speriamo vengano accolte le nostre proposte» conclude Cecchini che insiste sulla certificazione come strumento da mettere a disposizione di singoli progetti. «La riqualificazione certifi-

cata è una delle strategie utilizzate da chi si vuole riposizionare, ma non l'unico criterio con cui le aziende cercano i loro dirigenti» spiega Pietro Valdes di Michael Page. A contare continuano ad essere le competenze particolari. E così la percentuale dei disoccupati che viene ricercata rimane generalmente minoritaria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Marco Cecchini**  
DIRETTORE  
ALDAI

**Inversione.** Nel 2010 l'emorragia di posti di lavoro tra i dirigenti dovrebbe cominciare a ridursi, tornando intorno a quota mille, dopo il picco 2009





IMAGOECONOMICA

**In classe.** Manager durante un corso di riqualificazione

## LE DIMENSIONI

### 90mila

#### In regione

La Lombardia rappresenta il 42% dei manager in Italia, un terzo è concentrato a Milano

### 1.500

#### L'effetto Expo

Secondo le stime di Aldai, la manifestazione dovrebbe creare numerosi posti di lavoro

## IL CASO

## Il pendolare del management che arriva, analizza e risolve

La telefonata lo raggiunge a Londra dove è nato e dove da qualche anno vive la maggior parte dell'anno per seguire i progetti per il quale viene chiamato dalle società che si affidano a lui come alto dirigente. Durata del contratto? Da 6 mesi a due anni, non di più. John Antony Lenarduzzi, 56 anni, genitori italiani, è uno dei pochi "temporary manager" italiani. Una figura in forte espansione che si ispira alle esperienze di altri paesi europei come Inghilterra, Francia, Germania e Olanda e che rappresenta anche una nuova frontiera in un periodo di crisi. «Anche se io ho scelto perché convinto di

voler abbandonare la vita in azienda» precisa Lenarduzzi, che prima di diventare un pendolare del management aveva alle spalle decenni vissuti come revisore contabile e direttore generale. Cosa fa un temporary manager? Spesso interviene chiamato da società che stanno attraversando un momento di crisi o hanno bisogno di una figura di grande esperienza che le affianchi per progettare una svolta. Lavora su singoli obiettivi: «A volte capita che ti chiamino dicendo: o risani o chiudi – racconta Lenarduzzi –, ma non è sempre così». Non ci sono limiti nei settori toccati. Il segreto è

trovare all'interno delle aziende con cui si collabora le professionalità in grado di fornire le conoscenze specifiche del settore. Quello che il temporary manager aggiunge è la capacità di

analizzare la situazione, indicare le soluzioni e seguire il progetto fino a quando non è decollato per poi lasciarlo in mano ai responsabili interni. «Non siamo però semplici consulenti» spiega Lenarduzzi: «Il nostro ruolo è operativo e a differenza delle nostre pari figure inserite stabilmente in un'azienda possiamo muoverci con autonomia quasi totale a partire dal budget». Quello che conta è che alla fine del periodo di contratto (sei mesi, un anno, al massimo due) l'obiettivo venga centrato perché su quello si misura la professionalità del manager e a quello di allinea anche la sua retribuzione che è formata da

bonus e incentivi oltre che da uno stipendio base che, come spiega Simone Turola della società di recruitment Michael Page «in media è superiore del 20% rispetto a quella di un dirigente assunto stabilmente». La parola d'ordine è flessibilità. Un plus che sembra piacere anche alle aziende se è vero che in soli cinque mesi di attività la divisione Temporary di Michael Page ha già collocato 25 di queste figure in Lombardia. In Italia siamo solo all'inizio: «Si continua a preferire il fai da te e continuano a esserci resistenze culturali prima ancora che economiche» racconta Lenarduzzi che, infatti, per seguire i quattro progetti cui ha lavorato negli ultimi sei anni ha dovuto sempre salire su un

aereo e volare all'estero. Le prospettive, però, ci sono: «Rispetto al passato oggi anche le piccole e medie imprese e non solo le multinazionali stanno cominciando ad apprezzare il valore di un contributo di alto profilo anche se limitato nel tempo» spiega Turola. I profili più richiesti sono quelli legati al comparto finanziario delle aziende. Il manager arriva, riorganizza il settore e se ne va. E se arrivasse un'offerta per restare? «Non mi è ancora successo – racconta Lenarduzzi –, ma se capitasse la prenderei in considerazione ma penso che rifiuterei. Preferisco continuare a vivere esperienze sempre diverse e stimolanti».

G. Cap.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Simone Turola**

DIV. TEMPORARY  
MICHAEL PAGE

**Il compenso.** In media lo stipendio base di un manager a tempo è il 20% superiore a quello di un collega interno. Poi si aggiungono bonus e incentivi in base ai risultati

