### «Le difficoltà sono solo cose da superare»

Servizimprese mette gli imprenditori trentini sulle tracce di Shackleton. L'incontro con Luciano Ziarelli, guru della formazione manageriale

i fronte ad una platea di oltre 150 imprenditori trentini, ritrovatisi lunedì 29 settembre scorso nell'auditorium "Ivo Perini" presso la Seac S.p.A., il guru della formazione Luciano Ziarelli ha emozionato tutti ripercorrendo la storia della leggendaria spedizione compiuta dall'esploratore britannico Shackleton, a cavallo tra il 1915 e il 1916, straordinariamente attuale per insegnare ai manager di oggi a diventare dei veri leader.

Abbiamo chiesto a Ziarelli di spiegarci il suo entusiasmante seminario che ha per titolo: «Endurance - da capo a leader: storia di un'avventura possibile».

«Si tratta - spiega Ziarelli - di un inedito e difficile, ma non impossibile, tentativo di passaggio a nord-ovest di noi stes-



L'Endurance, l'imbarcazione di Shackleton, incagliata nei ghiacchi. Sopra, il numeroso pubblico degli imprenditori che hanno partecipato affascinati all'incontro con Ziarelli



L'esploratore britannico Ernest Henry Shackleton

si: da capo a leader. Il tentativo avviene sulle tracce affascinanti dell'Avventura. Quella dell'imbarcazione Endurance e di Ernest H. Shackleton in Antartide, a capo di una squadra di 27 uomini coraggiosi e determinati che riuscirono a sopravvivere ad una tragica odissea durata più di un anno e mezzo. Raccontando la storia, si tenta di carpire alla storia stessa i fondamentali di questa magica al-

chimia, la leadership, che consente a qualcuno di essere seguito da molti. Anche quando le cose non vanno per il meglio. Si racconta e si riflette dell'importanza della lealtà, della forza d'animo e della coesione tra compagni di squadra esercitate in condizioni non ordinarie e, per questo, utili da fotografare nella nostra mente per far emergere poi, individualmente, i fondamentali della leader-

Raccontando la storia di Shackleton. si tenta di carpire alla storia stessa i fondamentali di questa magica alchimia, la leadership, che consente a qualcuno di essere seguito da molti. Anche quando le

ship da esercitare innanzitutto verso se stessi e poi, magari, anche verso gli altri, collaboratori o clienti che siano».

Luciano Ziarelli è nato a Latina, è laureato in Scienze Politiche, vive a Trento. Già amministratore delegato di una società di servizi telematici operante in Lombardia, ha creato il Progetto Smile, divenendo in pochi anni il riferimento in Italia per la formazione e la comunicazione emozionale manageriale.

Hanno scritto di lui e del suo progetto i principali media, da la Repubblica a il Sole 24 ORE e Milano Finanza, da Class a Gente Money e L'espresso. RAI Educational ha prodotto un suo programma a puntate, registrato nei principali teatri italiani.

Di recente la rivista Business People ha dato ampio risalto alla pièce teatrale "La liquidazione", dedicata ai manager e creata da Ziarelli in collaborazione con Cfmt (Centro di formazi



sonalmente partecipando ad al-

cuni dei suoi workshop in giro

per l'Italia, ho voluto affidare il

compito, per me assai impor-

tante e gratificante, di offrire ai

nostri imprenditori uno stimo-

lo, un'emozione, un ricordo che

resti per qualche tempo, forse

per sempre, e magari sia di aiu-

to e di supporto nel lavoro ma,

Andrea Brambilla (al centro), noto rande pubblico per le esilaranti ag televisive del duo Zuzzurro e aspare, protagonista della pièce teatrale di Ziarelli (alla sua sinistra)

Manageritalia e Tieffe (Teatro stabile filodrammatici) che ha debuttato nel luglio scorso al Festival dei due mondi di Spoleto e che presto partirà in tournèe per attraversare l'Italia.

Il protagonista Andrea Brambilla (l'attore che ha conquistato la notorietà interpretando Zuzzurro) ha dichiarato: "Trovo molto valide le lezioni di Ziarelli e vorrei che chiunque intraprendesse la carriera del manager, riuscisse a capire l'importanza di umanizzare un lavoro che spesso viene considerato esclusivamente meccanico".

«A Luciano - dice di lui Francesco Renzi, direttore generale di Servizimprese - che ho avuto il piacere di conoscere perperché no, nella vita».

«Da tempo in Servizimprese la gestione che condivido con l'Amministratore Delegato Franco Bolner e il presidente Carlo Casari si avvale dei fondamentali della leadership che il buon Ziarelli evidenzia sempre nei suoi incontri e che lui ama definire le "sfumature" che



### Le «sfumature» della leadership

Ecco il decalogo del leader, secondo Luciano Ziarelli

- 1) Saper scegliere i propri uomini
- 2) Infondere la speranza
- 3) Non imporre
- comportamenti inutili 4) Dare il meglio nelle condizioni
- 5) Ascoltare prima di decidere
- 6) Essere capaci di cambiare
- i propri piani
- 7) Amministrare le diversità
- 8) Concentrarsi sui mezzi disponibili
- 9) Riconoscere e rispettare i ruoli
- 10) Le difficoltà sono solo cose da superare, dopotutto

fanno di un capo un vero lea-

«Al giorno d'oggi - conclude Renzi - l'intuito e la capacità di emozionarsi sono, per noi manager, indispensabili tanto quanto la razionalità e la dimestichezza con budget e bi-



I direttore generale di Servizimprese Francesco Renzi con Luciano Ziarelli.



# La formazione va a teatro

Il Centro di formazione management del terziario e il Teatro Stabile Filodrammatici presentano una pièce teatrale che parla dei manager e della loro (spesso difficile) vita in azienda in un momento delicato: il bilancio finale della propria carriera





agione e sentimento, razionalità e passione, vita personale e professionale. Questi gli ingredienti dell'originale e innovativa opera teatrale "La Liquidazione. Riflessioni di... fine stagione, tra ragione e sentimento", promossa da Cfmt (Centro formazione management del terziario, la business school di Manageritalia e Confcommercio) e da Tieffe Teatro Stabile Filodrammatici, per la regia di Massimo Navone.

Atto unico di Luciano Ziarelli, uno dei più noti esperti di management emozionale, ideatore del progetto "Smile manager!", lo spettacolo vede un grande Andrea Brambilla (Zuzzurro) nei panni di un manager che, al momento della "liquidazione", nell'imminenza del congedo dalla vita lavorativa, riflette su se stesso. Quarant'anni di carriera, la pensione in arrivo, una nuova fase della propria esistenza da avviare e i ricor-

di della vita, anzi delle vite precedenti che cominciano ad affiorare: i colleghi, i capi, i collaboratori, le riunioni, le decisioni, le incertezze, le difficoltà, le soddisfazioni per i risultati raggiunti e poi ancora la famiglia, gli amici, i viaggi, le poesie lette, le musiche ascoltate e danzate... Trasportato dal flusso dei ricordi, il protagonista intreccia sentimento e ragione, con l'aiuto della propria coscienza critica ed emotiva interpretata dallo stesso Ziarelli. Una riflessione su vita e lavoro, nella quale si può riconoscere ognuno di noi, indipendentemente dal fatto di essere manager o no.

### **CALENDARIO 2009**

Dopo il grande esordio al festival dei Due Mondi di Spoleto del 5 luglio 2008, parte l'attesa tournée 2009 de "La liquidazione"

Venezia-Mirano sabato 21 marzo Palermo martedì 24 marzo **Firenze** lunedì 30 marzo lunedì 20 aprile

E in autunno a Roma, Bologna, Torino e Como.

Per informazioni:

Anna Scirea, tel. 02 5406311 - www.cfmt.it



# Servizi Imprese accresce la cultura d'impresa

Dopo Shackleton è l'intelligenza emotiva ad essere al centro del secondo convegno con Luciano Ziarelli offerto dalla società di servizi

vere coscienza dei propri sentimenti è un obiettivo che chiunque dovrebbe porsi, per migliorare i rapporti personali e lavorativi. In sintesi è questo il messaggio che Luciano Ziarelli ha lanciato alla folta platea dei clienti di Servizi Imprese, la società presieduta da Carlo Casari e controllata dall'Unione, lunedì 5 ottobre all'auditorium della nuova sede di Interbrennero Spa.

La sintesi è questa ma non rende giustizia ad una mattinata di formazione che molto probabilmente ha lasciato il segno in tutti i partecipanti, sia per il livello qualitativo che emotivo. E sull'emotività, infatti, Ziarelli, formatore di professione benchè sui generis, ha elaborato un percorso personale e affascinante, lo Smile Manager, che gli stessi clienti di Servizi Imprese hanno avuto modo di apprezzare l'anno scorso, in occasione del convegno su Shackleton e la sua straordinaria vicenda.

Tema del convegno (ufficialmente «seminario emozionale manageriale») di quest'anno era l'incertezza del mestiere, un sentimento particolarmente diffuso nella generazione attuale che non è però, ammonisce Ziarelli, quella che nell'ultimo secolo è stata peggio. Certo, ci sono aspetti a vantaggio dei «nonni» (l'affitto non si mangiava metà stipendio), altri a vantaggio dei «nipoti» (due guerre mondiali sono pur sempre



La papera e il conialio. Manuale di sopravvivenza all'incertezza è il libro (edito da Fazi) di Luciano Ziarelli sui temi presentati nel seminario di Servizi

do di fare azienda e associazione: «In un branco di lupi - spiega Ziarelli - le prerogative migliori le ha il cosiddetto lupo alfa, cioè il capobranco, giunto alla posizione dopo lotte e fatiche. Ma anche i lupi che hanno voluto star fuori dalla battaglia per la supremazia nel branco traggono utilità dal vivere con i loro simili, benchè relegati in fondo alla piramide sociale. Ouesto ci

insegna che stare insieme è sempre un vantaggio rispetto ad esser soli».

«In-certi del mestiere - spiega Ziarelli - è il tentativo di riflettere su tutto ciò, per non subire l'incertezza ma per comprenderla meglio, per convivere con essa. Con successo. Riflettendo che non c'è mai un periodo tutto nero o tutto bianco. La vita e il lavoro sono un caleidoscopio di grigi. Spetta a ciascuno di noi con la propria passione, determinazione e con il proprio ottimismo creativo virare qualche nero di troppo verso tonalità più luminose e piacevoli da vivere».

Anche l'appuntamento di quest'anno si è rivelato di grande gradimento tra il pubblico: «Per il prossimo anno - spiega il direttore generale Francesco Renzi - stiamo già sviluppando una nuova idea per accrescere il valore aggiunto dei nostri imprenditori!»

### Che cos'è l'intelligenza emotiva

due guerre mondiali). Nella

somma però non ha senso il

confronto tra chi stava meglio

e chi stava peggio. L'attenzio-

ne deve spostarsi su un altro

aspetto: non sull'incertezza,

che in qualche modo è con-

naturata all'essere umano, ma

sulla consapevolezza dei pro-

pri sentimenti e su alcune cer-

tezze che sembrano passate

ma non lo sono, come lo spi-

rito di squadra, un certo mo-

In principio fu Goleman, Daniel Goleman, In molti attribuiscono allo psicologo statunitense la grande diffusione e attenzione che l'intelligenza emotiva, ovvero la capacità di riconoscere e utilizzare la forza delle proprie emozioni, ha riscosso negli ultimi decenni. In realtà alcune tracce della teoria si trovano già in Darwin, nelle dinamiche di adattamento e sopravvivenza. Furono poi David Wechsler, negli anni Quaranta, e Howard Gardner, nei primi anni Ottanta, a compiere importanti studi focalizzati sulla «interpersonal intelligence», ovvero la capacità di rapportarsi con gli altri e coglierne sentimenti ed emozioni. La nascita ufficiale del termine «intelligenza emotiva» («emotional intelligence») si fa risalire alla tesi di dottorato di Wayne Payne, nel 1985, dal titolo: «Uno studio sull'emozione: sviluppare l'intelligenza emotiva»









## Ci piace ancora

Quando si parla di professione, gli italiani si dividono tra stakanovisti e

### È una sfida continua che fa sentire vivi



Luciano Ziarelli. esperto di formazione aziendale, è ideatore del progetto "Smile manager".

Del lavoro, nel nostro Paese, non riusciamo a fare a meno. Gli italiani passano 1.672 ore l'anno in fabbrica o in ufficio, più dei francesi e dei tedeschi, secondo un'indagine dell'Ilo, l'organizzazione internazionale del lavoro. E un giovane su due sogna una professione autonoma: rischiosa, ma gratificante. Ne sa qualcosa Luciano Ziarelli, 58 anni, guru della formazione aziendale. Dopo una laurea in Scienze politiche e una brillante carriera, sei anni fa ha lanciato il progetto "Smile manager", tramite il quale 20 mila tra dirigenti, imprenditori e impiegati hanno riscoperto il gusto di andare in ufficio. Come? Tornando a lavorare con il cuore. In azienda, infatti, secondo Ziarelli, gli italiani cercano soprattutto emozioni.

Dunque Ziarelli, perché ci piace tanto timbrare il cartellino?

«Andare in ufficio è come partecipare a una piccola olimpiade quotidiana. Dove si ottiene sempre qualcosa, sia nel caso di un successo sia nel caso di un fallimento. La gara ci fa sentire vivi, ci offre l'occasione di metterci alla prova. di misurare i nostri limiti. E ci consente di migliorare, grazie alle critiche degli altri. Inoltre, il lavoro è un progetto collettivo che avvicina le persone, le rende solidali, al di là del ruolo».

### Però oggi realizzare questo progetto sembra impossibile.

«È vero. Le aziende nascono e muoiono in un batter d'occhio. E il percorso verso la carriera è costellato di bruschi saliscendi. Basterebbe questo a determinare una generalizzata disaffezione al lavoro. Eppure pochissimi gettano la spugna. La maggior parte, infatti, continua ad amare la propria occupazione perché ha capito che per vincere il senso di fallimento e l'angoscia del futuro, bisogna investire nella professione il massimo delle energie. E non lasciare a casa sentimenti e passioni».

«Quando sei costretto a ripartire da ze-

ro, come spesso accade oggi, l'aiuto dei colleghi è indispensabile. In un mercato instabile, nessuno può far conto solo sulle proprie forze. E anche il peso della sconfitta, sulle spalle di tanti. è più leggero. Per costruire lo spirito di gruppo, però, bisogna cedere alle emozioni, mostrarsi per quello che si è, svelare le proprie debolezze».

### Per esempio?

«Ricordo un manager freddo, che metteva soggezione. In un mio seminario ha rivelato che da ragazzo, come calciatore, era stato sul punto di sfondare in serie A. Ma ogni volta che entrava in campo non riusciva a stare in piedi dalla paura. La stessa cosa che, hanno raccontato i colleghi presenti, succedeva a loro quando entravano nel suo ufficio. Quella rivelazione è stata liberatoria. Li ha fatti sentire di colpo tutti più uniti. E umani».

### Ma non sono proprio le persone fredde e calcolatrici a fare carriera?

«Questo è sempre meno vero. Alla razionalità certo non possiamo rinunciare. Ma se non la mettiamo al servizio del cuore, appariremo individualisti, cinici e opportunisti. E al primo passo falso, rimarremo soli».

La mostra sull'impegno e la fatica delle donne s'intitola "Scattate", ed è aperta fino al 17 aprile all'Accademia Albertina di Belle Arti di Torino, la mostra dedicata al lavoro femminile. Qui sotto, alcune immagini esposte. Da sinistra, contadine (1910), operale in una fabbrica di munizioni (1920), dattilografe alla Perugina (1930), un'impiegata in un cappellificio (1935), operaie alla Motta (1950), una cameriera di trattoria (1960). Per informazioni, tel. 01119719440.







lavorare o timbrare il cartellino è una sofferenza? Di' la tua sul nostro sito www.donnamoderna. com/attualita.

### lavorare?

demotivati. Così sostengono i sondaggi. E due esperti spiegano il perché

### È diventato un peso e non dà più sicurezza



Giampaolo docente di Sociologia dei consumi

Occupati o no, agli italiani il lavoro non piace più. Il numero di persone in cerca di un impiego, rileva l'Istat, scende. Negli ultimi tre mesi 137 mila uomini e donne hanno smesso di cercarlo, scoraggiati da flessibilità e bassi salari. Un malessere ripreso dalla letteratura e dalla tv. Il 25 febbraio è uscito Buongiorno pigrizia (Bompiani), un saggio che invita a incrociare le braccia, subito entrato nella classifica dei dieci libri più venduti. E Camera Café, la sit-com di Italia 1 sulle frustrazioni dei travet, è seguita da oltre due milioni di telespettatori a puntata. Il lavoro, insomma, ci ha delusi. Ne è convinto anche Giampaolo Fabris, 67 anni, docente di Sociologia dei consumi allo Iulm di Milano.

### Professor Fabris, ci siamo stancati di lavorare?

«Sì. Rispetto al passato, oggi le persone sono più disilluse. E ne hanno tutti i motivi: faticano per anni ma il capo non le degna di uno sguardo e la carriera è al palo. Se provano a cambiare mestiere, a quarant'anni si sentono dire che sono vecchie. Meglio allora lavorare il meno possibile e godersi lo stipendio. Organizzandosi di nascosto il fine settimana o l'happy hour con gli amici».

#### Non le sembra di esagerare?

«No. D'altronde, facciamoci caso: oggi se sentiamo qualcuno dire che rinuncia alle vacanze per lavorare, lo guardiamo con compatimento, non con ammirazione. E anche i supermanager evitano di farsi fotografare alla scrivania. Preferiscono essere immortalati su un bel campo da golf».

### Come siamo arrivati a questo punto?

«Una volta gli operai si sentivano "tute blu", gli impiegati "colletti bianchi", gli imprenditori "cumenda". Chi aveva messo in piedi un'azienda ne era orgoglioso. Chi lavorava in fabbrica era convinto di poterla gestire meglio del padrone. E i dipendenti

degli uffici erano così pochi, che i capi li trattavano con i guanti. Oggi, invece, gli imprenditori preferiscono godersi quello che hanno e non rischiare i soldi in un'epoca di crisi. Gli operai pensano a conservare il posto più che a partecipare alle scelte produttive. E gli impiegati sono diventati così numerosi e sostituibili che le imprese non si fanno più carico del loro destino».

### Però continuiamo a dire ai giovani che la professionalità è un'arma vincente sul mercato del lavoro. Lo sosteniamo ma non ci crediamo?

«Sì. La verità è che solo una piccola minoranza riesce a realizzare le proprie ambizioni. Qualche volta i più bravi. Spesso i più fortunati. Ma anche quelli con gli "agganci giusti" o che sanno farsi benvolere dal capo. In fondo, sono sopravvissute le vecchie abitudini aziendali».

### Anche chi lavora in proprio ha perso l'entusiasmo?

«Salvo i pochi con una professionalità rara, richiesta e ben retribuita. Per gli altri, il problema è sbarcare il lunario tra un lavoretto e l'altro, senza pensare alla propria realizzazione».

IN SCENA LA STORIA DI UN MANAGER DAL VOLTO LIMANO

### Liquidiamo?

Il Cfmt attraversa l'Italia con uno spettacolo prodotto in collaborazione con il Teatro Filodrammatici di Milano: protagonista Andrea Brambilla



empi duri per i manager chiamati a ripensare e a ripensarsi per comprendere i cambiamenti in atto, per ragionare sulla crisi e sulle trasformazioni che inevitabilmente ci attendono nel prossimo futuro. È necessario reinventarsi e reinventare, tenendo presente che i cambiamenti durano e possono essere costruttivi solo se si fondano sull'eredità del passato, solo se il nuovo non interrompe la continuità dei percorsi in cui riscoprire antichi valori.

Il fatto di possedere competenze trasversali e specialistiche non basta più per completare la figura del manager, spesso percepito come colui che deve lasciarsi guidare principalmente dalla razionalità a scapito delle emozioni, in un contesto che ci si immagina fatto prevalentemente di numeri, obiettivi sempre più sfidanti, risultati da raggiungere.

Per affrontare la crescente complessità e la discontinuità che ne deriva è necessario affidarsi all'intuito e cercare nelle proprie emozioni la chiave per trovare soluzioni innovative al passo con i cambiamenti in atto. È l'intelligenza emotiva lo strumento che oggi può fare la differenza, permettendoci di andare oltre le difficoltà razionalmente percepibili e ritrovare creatività, passione e coraggio.

Così nasce, nel 2008, lo spettacolo La Liquidazione. Atto unico di riflessioni di... fine stagione, tra ragione e sentimento, un progetto che porta a teatro un manager dal volto umano, offrendo ai dirigenti uno specchio per riflettere sulla propria vita professionale (e non solo) e a tutti gli altri una finestra sulla realtà quotidiana, spesso percepita per stereotipi, di chi gestisce un'azienda.

La Liquidazione rappresenta un esperimento unico nel suo genere: uno spettacolo teatrale interamente ideato e prodotto da una business school, il Cfmt, e da un

**DIRIGENTE** 912009 = 35

**EVENTI** 

teatro stabile, il Teatro Filodrammatici di Milano. Si tratta di un progetto fortemente innovativo, nato dall'idea di ricercare nuovi stimoli nella contaminazione tra il mondo dell'arte e quello della formazione, per promuovere una nuova "cultura" manageriale, che tenta di riavvicinare razionalità ed emozione at-

> corso professionale e personale. In periodi di cambiamento, la terra sarà di coloro che apprendono, mentre coloro che sanno si troveranno ben equipaggiati per vivere in un mondo che non esiste più.

> > Eric Hoffer

uno spettacolo? Non è un'improvvisazione ma il proseguimento di un'attività che attraverso i suoi 15 anni di storia ha portato il Cfmt a forte, da "intermediario" di conore di innovazione continua e luogo stesso. Quarant'anni di carriera, la

traverso la realizzazione di eventi

Ma come nasce l'idea di produrre nale non possa essere esclusa da quella manageriale, ma anzi apportare un contributo fondamentale nella gestione della complessità. Lo spettacolo vede Andrea Bramtrasformarsi in maniera sempre più billa (Zuzzurro) nei panni di un manager che, al momento della liquiscenza a laboratorio di produzione dazione, nell'imminenza del congee sviluppo di know-how, propulso- do alla vita lavorativa, riflette su se

di permanente scambio e condivisione di conoscenza e di idee.

#### In tournée

Dopo il grande esordio al Festival dei Due mondi di Spoleto, nel luglio del 2008, è partita in primavera l'attesa tournée. Tra marzo e maggio lo spettacolo ha toccato alcune delle più importanti città italiane: Venezia (Mirano), Palermo, Firenze e Milano per un totale di oltre 1.500 partecipazioni. Se lo spettacolo è piaciuto a tutti che integrino lo spettacolo con moè perché riesce a mostrare in modo assolutamente semplice e naturale menti di riflessione utili per il percome la sfera culturale ed emozio-

pensione in arrivo, una nuova fase della propria esistenza da avviare e i ricordi della vita, anzi delle vite precedenti che cominciano ad affiorare: i colleghi, i capi, i collaboratori, le riunioni, le decisioni, le incertezze, le difficoltà. le soddisfazioni per i risultati raggiunti e poi ancora la famiglia, gli amici, i viaggi, le poesie lette, le musiche ascoltate e danzate... Rievocate sul palcoscenico dalle due segretarie-pianiste, Vicky Schaetzinger e Valeria Bonifazi. Trasportato dal flusso dei ricordi, il protagonista intreccia sentimento e ragione, con l'aiuto della propria coscienza critica ed emotiva interpretata da Luciano Ziarelli, autore dei testi ed esperto di management emozionale che collabora ormai da molti anni con il Cfmt. Una riflessione su vita e lavoro, nella quale si può riconoscere ognuno di noi, indipendentemente dal fatto di essere manager o no.

In un certo senso La Liquidazione propone un originale percorso inverso. Se molto spesso è il mondo aziendale a guardare verso le espressioni artistiche per cercare spunti e soluzioni, lo spettacolo nasce dall'esperienza aziendale, di crescita e di formazione per costruire un momento di intrattenimento unico nel suo genere.



### "Smile Manager": imprenditori con il cuore.

Ziarelli racconta il suo progetto straordinario, durato più di dieci anni: "Per poter insegnare ancora qualcosa a manager che sanno già tutto, bisogna sorprenderli, spiegando loro l'importanza dei sentimenti per migliorare la qualità del lavoro." Di Rudy Gaddo



Ziarelli durante uno dei suoi workshop multimediali

modo suo, Luciano Ziarelli ha dell'Albert Einstein. E non solo per quei baffi e per i capelli incanutiti e liberi al vento o per la sua personalità brillante. Pur non avendo nulla a che fare con la fisica e la teoria della relatività, nel suo piccolo questo 62 enne di Latina, laureato in scienze politiche e da oltre dieci anni residente a Trento, ha infatti rivoluzionato i tradizionali metodi di formazione imprenditoriale. Per lo meno ci è riuscito in Italia, dove negli anni Novanta le teorie sull'intelligenza emotiva di Daniel Goleman erano poco più che un' eco lontana.

Chi altri prima di Ziarelli avrebbe avuto il coraggio di presentarsi a un'aula piena di manager che si aspettano il solito corso "polpettone" di formazione e spiegar loro l'importanza della responsabilizzazione del personale proponendo l'ascolto de "La leva calcistica della classe '68" e di "Bufalo Bill" di Francesco De Gregori? "Eppure - spiega Luciano in una delle rare pause che riesce a concedersi a Trento, preso com'è tra un impegno e l'altro in giro per l'Italia – in alcuni passaggi queste canzoni sono straordina-

rie per quello che possono trasmettere, anche a un uomo di azienda. Pensate a 'Nino non aver paura di sbagliare un calcio di rigore. Non è mica da questi particolari che si giudica un giocatore'. O a 'Tra bufalo e locomotiva la differenza salta agli occhi: la locomotiva ha la strada segnata, il bufalo può scartare di lato'. In azienda servono tutti. Sia le locomotive, che vanno dritte avanti per la loro strada, sia i bufali, capaci di cambiar rotta all'improvviso, trascinando dietro di sé il branco. L'importante è capire le persone e le loro attitudini e far modo che possano metterle al servizio dell'organizzazione".

[Il metodo] Per trasmettere questi concetti, su cui si fonda il suo progetto denominato "Smile manager", dieci anni fa Ziarelli creò un metodo innovativo. Basta con la tradizionale formazione fatta annoiando la gente con lunghe e noiosissime ore di lezione dense di concetti, spesso triti e ritriti per manager di grande esperienza. Spazio, invece, a gualcosa che nessuno aveva mai consigliato ai manager di introdurre nel loro lavoro: il cuore, le emozioni, il sorriso. "Smile" appunto. Perché le emozioni spesso sono capaci di moltiplicare non solo il nostro rendimento, ma anche quello delle persone che ci stanno attorno.

E allora, per colpire la parte destra del cervello, quella dell'intelligenza emotiva, Ziarelli scelse la musica, i filmati multimediali, le grafiche a doppia schermata che tanto stupirono il suo pubblico a fine anni Novanta. "Per trasmettere qualcosa in grado di far crescere manager, che per lo più sapevano già tutto del proprio lavoro, serviva gualcosa di particolare, bisognava colpirli". Difficile spiegare a parole cosa possa essere una lezione di Ziarelli. Riflettere sull'importanza di un sorriso per avere successo nel lavoro, capire come essere leader in un momento di difficoltà per la propria azienda ma, innanzitutto, saper ascoltare, non sono concetti che possono essere facilmente tradotti in prosa. Lui, come detto, si serve di molti linguaggi assieme per rafforzarli. Una cosa però si può dire: il risultato è straordinario. In dieci anni di lavoro Ziarelli ha coinvolto nei suoi workshop almeno 70mila tra imprenditori, professionisti e manager appartenenti a oltre tremila associazioni di categoria e aziende: basti citare Confindustria, Confcommer-

### > II management-coach

Luciano Ziarelli ha 62 anni, è originario di Latina e vive da oltre 20 anni a Trento. Prima di dedicarsi completamente all'insegnamento, ha lavorato come direttore di Informatica Trentina e del Gruppo Finsiel. Il successo del suo progetto "Smile Manager" (www.smilemanager.it) è indiscutibile: negli ultimi dieci anni, Ziarelli ha lavorato con più di 70.000 manager e imprenditori provenienti da oltre 3.000 associazioni di categoria e aziende. Inoltre, l'inventore di Smile Management ha pubblicato parecchi libri, tra cui "Smile Manager", "Prove di Volo" e il nuovissimo "Manuale di sopravvivenza

cio, Deloitte, Barilla, Toshiba, MediaWorld, Metro Mediaset, Siemens, Epson, E ogni esperienza, ogni meeting, ha arricchito il suo bagaglio di formatore, contribuendo al continuo aggiornamento della sua proposta. Il progetto "Smile manager", oggi, è fatto di sei differenti workshop, ognuno con diverse riflessioni da presentare all'attenzione di manager in carriera e imprenditori di successo.

[Il decalogo del buon manager] In uno degli ultimi workshop realizzati, "Da capo a leader - Endurance: storia di un'avventura possibile". Ziarelli propone addirittura una sorta di decalogo del buon manager, declinato però a modo suo, all'interno del racconto dell'impresa dell'esploratore britannico Ernest Shackleton che, a cavallo tra il 1915 e il 1916, dopo aver affrontato mille avversità, riportò sani e salvi a casa tutti i 27 componenti della sua spedizione tra i ghiacci dell'Antartide. Facendo respirare all'uditorio atmosfere kiplinghiane, con tanto di video, musiche e racconti d'epoca, l'inventore dello "smile management" snocciola vere e proprie pillole di pensiero da leader. Un leader, ad esempio, "si concentra su ciò che si ha a disposizione, piuttosto che recriminare su ciò che manca", "ascolta prima di decide-



Il poliedrico coach Ziarelli pubblica libri e scrive pièce teatrali

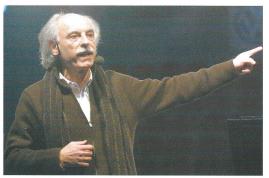
re", riconosce che, "dopotutto, le difficoltà sono solo cose da superare". "Troppo spesso – spiega Ziarelli - pensiamo che tecnologia, innovazione, modernità possano essere la soluzione di tutti i nostri problemi. In realtà la storia di Shackleton dimostra che. quando la situazione si fa davvero difficile, il fattore umano fa sempre la differenza". "Saper scegliere i propri uomini", "non imporre comportamenti inutili", "dare il meglio nelle condizioni peggiori", in sé possono sembrare pensieri quasi banali. Ma declinati nel fedele racconto dell'esperienza di un capitano coraggioso, contribuiscono certamente a dare qualche stimolo in più agli imprenditori.

In un altro dei suoi workshop, invece, Ziarelli stimola i propri manager a pensare al cambiamento facendo loro capire come siano diventati più competitivi i mercati al giorno d'oggi. Per farlo, ovviamente, non si serve di freddi dati di bilancio, di analisi di mercato, di indici di redditività, bensì usa le immagini, il racconto, le emozioni, proponendo un filmato di Fausto Coppi e Gino Bartali mentre pedalano soli nella neve, con in sottofondo la telecronaca che Mario Ferretti fece dall'arrivo della Milano Sanremo del 1946, vinta da Coppi con 14 minuti di vantaggio sul secondo. "In attesa del resto del gruppo – disse allora il celebre giornalista - trasmettiamo musica da camera". Nello schermo di fronte, a mo' di confronto, l'arrivo di una delle Milano-Sanremo vinte da Erik Zabel negli ultimi anni, battendo allo sprint almeno cinquanta rivali. Come dire, che ciò che una volta era possibile per pochi, oggi è alla portata di tanti e, guindi, i particolari e la capacità di aggiornarsi e fare di più oggi sono assai più necessari di quanto non fossero in



### Seconda stella a destra...

Coinvolgente e appassionante l'intervento di Luciano Ziarelli che ha condotto il pubbli co in un viaggio dell'immaginazione per scoprire che cosa significa oggi avere una visione manageriale, essere creativi, saper sognare e trovare la strada giusta.



Chi è Luciano Ziarelli

Luciano Ziarelli è nato a Latina, ha 56 anni ed è laureato in Scienze Politiche, vive a Trento, Già amministratore delegato di una società di servizi telematici, svolge anche attività di consulente direzionale per l'elaborazione di progetti emozionali di formazione, comunicazione e marketing. In posizioni dirigenziali, nel gruppo Insiel/Telecom, è stato responsabile di gestione di sistemi informativi, di organizzazione e gestione del personale, d amministrazione e finanza e, infine, di marketing e sviluppo mercato. Alcune Università lo hanno invitato a tenere "lezioni smile" agli studenti. In gioventù ha avuto esperienze di musicista e compositore. E'autore di Imprese da ragazzi!", Ed. E-RI-RAI, mentre SMILE MANAGER (Fazi Editore) è in distribuzione da dicembre.

Non è facile catturare l'attenzione di 3000 studenti parlando di impresa, di management, di mondo del lavoro, di mercato. Tanto più che gli studenti, dai 14 ai 18 anni, si erano riuniti per parlare di musica e per ascoltare le ultime novità sul panorama musicale italiano. E un compito così arduo è stato affidato a Luciano Ziarelli, consulente direzionale e specialista nell'elaborazione di progetti "emozionali" di formazione, comunicazione e marketing. Senza ombra di smentita possiamo affermare che Ziarelli è riuscito a catturare l'attenzione di tutti: studenti, insegnanti, professori, imprenditori, Come? Parlando di management in maniera assolutamente innovativa, utilizzando immagini. musiche, testi di canzoni.

citazioni di autori famosi. proverbi cinesi, in un'alternanza caleidoscopica che mai ha trovato pause o cali di brillantezza, colpendo il lato emotivo dei partecipanti, il loro emisfero destro del cervello, quello della fantasia, della creatività, dell'immaginazione.

"Perdere la direzione oggi è facile" esordisce Ziarelli, "il mercato vi pone davanti a tantissime sfide, a gare di sopravvivenza, competizioni di cui non conoscete le regole, sempre ammesso che ci siano. A volte non è importante vincere, ma arrivare in fondo, altre volte la cosa principale è far bene la propria parte per permettere alla squadra di vincere, altre ancora è necessario tagliare per primi il traguardo. Tutta la nostra vita è una sfida, siamo in gara da quando siamo nati, a volte le attrezzature che abbiamo a disposizione non sono adeguate. a volte si perde, ma l'importante è .... BANG! - un fortissimo colpo di pistola risuona nel palazzetto - scat-

tare al momento giusto!" Ed ecco che parte Ziarelli con il suo intervento riprendendo il concetto iniziale del rischio di perdere l'orientamento: quello che ci può salvare allora è possedere la cosiddetta "visione manageriale" che nulla ha a che fare con i ruoli organizzativi aziendali, ma è quella qualità che ci aiuta a capire bene e presto quello che ci succede intorno. E non è cosa da poco perché a volte le cose non sono ciò che sembrano : non basta "vedere", bisogna "guardare" e "capire": quello che una buona idea: il mondo fa la differenza è il punto di ha una grandissima resi-

cose. A volte non riusciamo a capire le cose: quali sono i motivi? Sono quello che Ziarelli definisce i finti semafori: leggi, obblighi, regole obsolete di cui non riusciamo a capire il significato che ci bloccano nel nostro sforzo verso il raggiungimento del successo "Esercitatevi finché siete a scuola ad affrontare il mondo esterno, continua Ziarelli. Dovete avere delle idee dovete interpretare con fantasia i fatti che vi si pongono innanzi, dovete essere creativi, dovete in sintesi abituarvi a "pensare al rovescio" perché questa è la condizione che vi permette di avere idee innovative. E ricordate che non è scontato ottenere il successo con

stenza ad affrontare e ad accettare le innovazioni". E cita alcuni dei casi più eclatanti di invenzioni che furono derise all'inizio: il treno, gli aerei, il computer, l'illuminazione elettrica, la televisione, ma aggiunge anche un altro concetto fondamentale: tutte queste invenzioni furono derise dagli specialisti, dai cosiddetti "esperti", perché?

"Gli specialisti non inventano mai niente perché sono troppo presi dalla difesa delle proprie competenze per essere creativi, voi invece dovete esserlo, a costo di inventare l'acqua calda"

Certo è che un prodotto, per quanto innovativo, non ha senso di esistere se non trova un riscontro commerciale e allora bisogna fare un passo avanti e bisogna imparare a vendere i nostri prodotti e i nostri servizi..... me? Ce lo spiega Edoardo Bennato con "Il gatto e la volpe" .....

tenzione

Quanta fretta . ma dove corri, dove vai? Se ci ascolti per un momento capirai Seconda fase: presentarsi

Lui è il gatto ed io la volpe siamo in società. Di noi ti puoi fidar

Terza fase: autopromuoversi e proporre l' offerta

Noi scopriamo talenti e non sbagliamo mia, noi sapremo sfruttare le tue qualità

dacci solo quattro monete e ti iscriviamo al concorso per la celebrità

Quarta fase: illustrare vantaggi e prospettive

Non vedi che è un vero affare? Non perdere l'occasione, se no poi te ne pentirai Non capita tutti i giorni di avere due consulenti, due impresari che si fanno in quattro per te

Quinta fase: sottoscrizione del contratto

Avanti non perder tempo firma qua. È un normale contratto una formalità Al di là dell'estrema effica-

cia ottenuta nell'attirare l'attenzione degli studenti il gatto e la volpe sono sì degli ottimi venditori, ma mancano di una qualità essenziale: la responsabilità. Bisogna credere, spiega Ziarelli, in quello che si fa sempre, ma anche e soprattutto quando si affronta un mercato difficile, in rapidissima evoluzione, dove i cambiamenti non sono più prevedibili come una volta. Comunicare la propria passione e la propria responsabilità diventa allora fondamentale. E parlando di servizio oltre che di prodotto Ziarelli ne propone una definizione interessante: servizio è l'insieme di "tutte le Prima fase: catturare l'at- azioni e reazioni che i clienti sono convinti di aver acquistato" e non quello che noi siamo convinti di avergli venduto. La differenza può sembrare sottile, ma è abissale e sono le emozioni che fanno quella differenza. "Fa vendere più un grammo di emozione che un chilo di marketing".

"Siamo in equilibrio su un filo teso tra passato e futuro, síamo in un mondo in cui le cose possono cambiare completamente in un giorno - scorrono le immagini del crollo delle torri gemelle - e in questo scenario diventa fondamentale l'esperienza, che non è ciò che succede a un uomo. ma ciò che un uomo fa con ciò che gli succede"

"E allora sognate dice Ziarelli, sognate perché nel sogno lavoriamo con la creatività e con la fantasia che ci mostrano soluzioni che non troveremmo mai solo con la razionalità, ma attenzione: Non basta sognare di fare delle cose, bisogna fare delle cose che fanno sognare. L'importante è chi il sogno ce l'ha più grande l'importante è avercela la gioventù, diceva Roberto Vecchioni. E chiude il suo coinvolgen-

te intervento Ziarelli citan-

a infondere fiducia nei gio-

catori, convincendoli a met-

do una bellissima canzone di Francesco De Gregori che Francis Bacon dice: "ma Nino non avere paura di sbagliare un calcio di rigore, non è mica da questi particolari che si giudica un giocatore un giocatore lo vedi dal coraggio dal-Kandinskii l'altruismo dalla fantasia" Magari tutti gli allenatori la pensassero così, riuscendo

tere il cuore nelle scarpe e magari tutti i capi, traslando l'immagine dal mondo dello sport a quello del lavoro, riuscissero a motivare le persone che lavorano per loro in questo modo. Magari si credesse che "quando c'è un problema della squadra bisogna sempre cercare la soluzione, mai il colpevole (Julio Velasco)...

"Vi troverete ad affrontare tante sfide, vi troverete a dover superare ostacoli che potrebbero sembrarvi insuperabili, vi auguro di trovare degli allenatori che vi aiutino a raggiungere il successo". CIAO!!!!

Saluta il suo pubblico Ziarelli lasciandolo ad una carrellata di immagini e musiche accompagnate da una serie di citazioni che lasciano il segno. Eccone alcune: "Sono pessimi esploratori coloro che quando non vedono altro che il mare, pensano che non ci sia terra"

"C'è qualcosa di più importante della logica, L'immagi nazione" Alfred Hitchcock "L'immaginazione è l'intelligenza che si diverte" Vasilii

"Il miglior modo di predire il futuro è inventarlo" Dennis Gabor

"Studiare per creare lavoro, non per cercarlo" IG stu-

"Nessun vento è favorevole a chi non sa dove andare' Rainer Maria Rilke

E per concludere .... andate e troverete l'isola che non c'è.

Seconda stella a destra questo è il cammino

E poi dritti fino al mattino Non ti puoi sbagliare perché Poi la strada la trovi da te..



### **INTERVISTA**

Il suo progetto è entrato ormai di diritto nel novero degli eventi formativi di maggior successo degli ultimi anni. I numeri parlano da soli e anche la sua agenda. Oltre 12.000 tra imprenditori e manager hanno partecipato ad uno o più dei suoi work-shop, decine e deci-



### **MANAGER**

Dal Cfmt un'idea formativa che, sorridendo, è diventata un successo

Intervista a Luciano Ziarelli, esperto di emotional manager coaching & consulting



### Più esattamente, in cosa consiste la novità, se così possiamo defi-

nirla, didattica?

#### e lo aspettava questo successo quando ha progettato Smile Manager e, soprattutto, come è nata l'idea del progetto?

uando sono anni che partecipi, da diri gente, a percorsi formativi, sempre costosi e impegnativi in termini di tempo, non puoi fare a meno di constatare che man mano che acquisisci esperienza nel tuo la voro e cresci nelle tue responsabilità, la formazione tradizionale, per quanto in telligente e innovativa essa sia, perde proressivamente di appeal in termini di con enuti realmente utili al tuo ruolo.

normale che sia così. In un mercato do e tutto cambia molto in fretta, spesso non c'è neppure il tempo di riprogettare un prodotto formativo che questo è già diventato obsoleto. Succede, cioè, che i manager sempre più spesso devono "in entarsi" nuove soluzioni destinate magari a servire solo in una certa circostan ra e poi da dimenticare.

farla da padroni. sce meno in fretta delle tecniche e dei me- per far riflettere i partecipanti su cose tema proposto magari dallo strip di Kim todi e si rivela ogni giorno più efficace che già conoscono, reinterpretandole Basinger in "Nove settimane e mezzo". per comprendere i segnali spesso deboli però con la parte destra del cervello, Consideri che in "Prove di Volo", l'ultimo lel cambiamento e per attrezzarsi ad af- quella appunto delle emozioni, della nato tra i moduli del progetto Smile, la-'utto questo, sia ben chiaro, senza avere po è sufficiente. Poi nel catturare l'attenimpianto di amplificazione ambientale alcuna pretesa di sostituire i percorsi e le zione con provocazioni emozionali ester- di tutto rispetto, radiomicrofoni e tecniche di formazione tradizionali, ma ne al contesto professionale. Musiche, quant'altro necessario a creare le condiinicamente con l'intenzione di affianca- poesie, filmati e immagini fanno da sup- zioni emozionali desiderate re a questi una proposta realmente inno- porto ai contenuti sui quali vogliamo rirativa. Forse rivoluzionaria, come so- flettere. Così si può anche scoprire che le stiene qualcuno. In fin dei conti, non ho cosiddette canzonette, ad ascoltarle con atto altro che tentare di tradurre le teo- attenzione, hanno qualcosa da dirci e da All'inizio è stato solo Smile Manager. sul rie di Goleman e Sollowey sull'intelli- darci per diventare più efficaci.

ntanto nella durata dei work-shop, rigoosamente di mezza giornata, perché og- lavoro e alle relazioni umane, credo stia a partecipare a Prove di Volo. Manager è nato non per insegnare ma spettacolo, per concentrarci assieme sul

### **IL PROGETTO SMILE**

Questo progetto di management emozionale è nato nel 1998 all'interno del Cfmt e in questi anni ha coinvolto e appassionato quasi 2.000 dirigenti

Un percorso dalla filosofia decisamente singolare, basata sull'utilizzo strumentale del divertimento e dell'emozione come elementi determi nanti della motivazione e della riflessione su temi attuali e di interesse Il primo work-shop, caposaldo del progetto, che inaugura l'approccio smile è stato SMILE MANAGER. Tutto è iniziato affrontando temi di management aziendale e altri contenuti di elevato livello professionale con modalità multimediali, che si rifanno al mondo dello spettacolo e dello show-business piuttosto che ai modelli tradizionali.

Successivo a Smile Manager, SMILE MARKETING è stato ideato per quanti si aggirano ogni giorno nel mercato globale, venditori e compratori. Con il consueto e "sorprendente" metodo di riflessione manageriale, si rivolge in modo più specifico a tutti coloro che operano nei processi di marketing e vendita

Lanciato nell'ultimo anno accademico, PROVE DI VOLO rappresenta l'invito a passare dalla riflessione all'azione manageriale. Dalla teoria alla pratica del management emozionale, mettendo in gioco i propri obiettivi professionali e i propri sogni privati, sempre accompagnati e "stimolati" nella metafora da poeti, cantanti ed eroi.

Ma il progetto di management emozionale non finisce qui. A breve prenderà il via un nuovo percorso coinvolgente e divertente alla ricerca della leadership... Sempre con il sorriso e l'emozione a

creatività e dell'intuito, ecco che il tem- voro con tre computer, tre projettori, un

#### A che punto è il progetto e quali gli sviluppi previsti?

quale Michelangelo Patron, direttore del Cfmt. ha voluto scommettere assieme a Dunque una sorta di spettacolo? me. Poi, visto il successo eclatante e le sol-Migliaia di imprenditori, manager e pro- lecitazioni che venivano dagli stessi parfessionisti avrebbero avuto certamente tecipanti, ho realizzato Smile Marketing migliori occasioni per andare a teatro ne- e, infine, da quest'anno i manager che vogli ultimi quattro anni, se hanno scelto di gliono passare dalla riflessione all'azione "sposare" questa filosofia di approccio al manageriale di tipo emozionale possono

i come oggi se un manager ha parecchio significare che se ne sentono arricchiti In cantiere un work-shop del quale non mpo disponibile vuol dire che è già fuo- davvero. Il fatto è che con gli strumenti vorrei dire più che tanto, perché la sorprei dal mercato. Quattro ore possono sem- multimediali a disposizione e maneggian- sa fa sempre parte dei miei progetti. Posbrare poche se si tratta di insegnare cose do tre-quattro telecomandi riesco a far so dire, però, che ruota tutto attorno alla nuove, siccome però il progetto Smile "scomparire", quando occorre, l'effetto leadership, dote della quale chi ne è prov-

### INTERVISTA

visto dovrebbe ringraziare il cielo. Ma non è detto che non si possa migliorare.

### Perché un ennesimo libro sul management e come sta andando?

Riportare in un libro le emozioni che ci siamo scambiate con migliaia di colleghi mi è parsa la naturale prosecuzione di un rapporto importante che si è creato tra persone. Scoprire poi che molte aziende al termine dei miei interventi decidono di farne omaggio ai propri collaboratori mi riempie di gioia. Non siamo ancora all'"One minute manager", però è un buon inizio. Tra l'altro questa è una via molto "latina" di affrontare temi di solito riservati ad un approccio letterario molto severo. Non è per caso che nell'ul-

tima di copertina ho voluto che fosse chia- problemi ma al cuore delle persone". Crero che Smile Manager è "Il primo libro di

"Smile manager più che un libro è un'esperienza" inizia così il commento nel risvolto interno della copertina, ed è forse la descrizione migliore che si

Luciano Ziarelli - Vito Gioia Le nuove frontiere del management emozionale tra racconti, canzoni, ragione e sentimento



do anche che l'iniziativa del Cfmt di premanagement che non punta al cuore dei sentare il libro nei megastore Feltrinelli, in possa fare di questo libro. Una raccolta di esperienze, quelle dei work-shop "smile manager" tenuti con successo in questi anni da Ziarelli: anche lui come noi convinto che sentimenti, emozioni, humor e riflessioni siano ingredienti inevitabili per diventare "nuovi" manager. Il libro propone canzoni a fianco di storie di indiani, testimonianze e aneddoti dei partecipanti, citazioni e letture, il tutto commentato e riportato ai temi aziendali: clienti, colleghi, comunicazione, mercato, new-economy. Un libro da leggere ma anche un libro dove si può "andare a pescare": si apre una pagina a caso, si legge e si riflette.

un ciclo intitolato "Testi e contesti manageriali", sia un'idea formidabile per favorire l'incontro tra persone che hanno il desiderio di guardare oltre e di arricchirsi attraverso la relazione con gli altri. Se non è formazione questa...

Enrico Pedretti

# Dal valore aggiunto all'aggiunta di valore

### Come cambiare per avere successo:

la riflessione del coaching manager Luciano Ziarelli

"(..) i centimetri che ci servono, sono dappertutto, sono intorno a noi, ce ne sono in ogni break della partita, ad ogni minuto, ad ogni secondo. In questa squadra si combatte per un centimetro, in questa squadra massacriamo di fatica noi stessi e tutti quelli intorno a noi per un centimetro, ci difendiamo con le unghie e con i denti per un centimetro, perché sappiamo che quando andremo a sommare tutti quei centimetri il totale allora farà la differenza tra la vittoria e la sconfitta, la differenza fra vivere e morire. La nostra vita è tutta lì, in questo consiste. In quei 10 centimetri davanti alla faccia, ma io non posso obbligarvi a lottare".



osì Tony D'Amato (alias Al Pacino) incalzava i suoi giocatori nella straordinaria pellicola di Oliver Stone, "Ogni maledetta domenica". E da Tony D'Amato parte anche Luciano Ziarelli, coacher e ideatore del programma di formazione

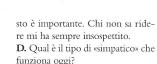


Luciano Ziarelli

"Smile", a cui hanno partecipato oltre 70.000 tra imprenditori, professionisti e manager di oltre 3.000 aziende, enti e associazioni di categoria, «Un centimetro di lavoro fatto con passione può diventare una distesa infinita di chilometri di successo - ha affermato Ziarelli. presente tra i relatori del Convegno Angaisa -. In un mondo globalizzato, infatti, non basta più saper fare bene il proprio lavoro, bisogna saperlo fare bene e con passione. In passato la sfida per il successo era basata sull'affidabilità. Ora, in un mondo in cui devi rispondere agli stessi rischi dei tuoi competitor, il valore aggiunto del prodotto non basta più. Il mercato è talmente ampio che il lavoro si è ormai appiattito su una normalizzazione operativa, e le aziende sentono un disperato bisogno di ricollocare le intelligenze in vista sia dell'ottimizzazione interna che dello sviluppo di nuove idee». Per questo, prosegue Ziarelli, «per tornare a fare

un nuovo umanesimo nelle relazi commerciali: bisogna passare dal valore aggiunto all'aggiunta di valdalla ragione al sentimento della relazione. La ragione compone la competenza e l'esperienza, ma ser anche intelligenza emotiva, corage passione: a contare sarà come fi le cose, e non cosa sai fare». Ma un problema. «Abbiamo ancora la convinzione che tutto si possa mis in maniera razionale, e ancora ogi più grandi esperti mondiali non s riusciti a capire come poter inseri bilancio e dare il giusto valore a b intangibili quali l'etica, la traspare il sentimento, la lealtà, Siamo abii a esercitare le nostre competenze. ma non a trasmettere agli altri il valore della passione. Tuttavia, in contesto globalizzato in cui i prod assomigliano molto, la scelta d'acc sarà sempre più basata sulla passi la motivazione, la lealtà del person presente in azienda. È qualcosa di non si può imporre, solo trasmett e comunicare tutti i giorni». "Io mi posso obbligarvi a lottare" - diceva in D'Amato, ma - (...) in ogni scontro è colui il quale è disposto a morire che guadagnerà un centimetro, e io so che potrò avere una esistenza appagante perché sono disposto ancora a batterm morire per quel centimetro. Dovete gua il compagno che avete accanto, guard negli occhi, io scommetto che ci vedeste uomo determinato a guadagnare terre con voi, che ci vedrete un uomo che si sacrificherà volentieri per questa squa consapevole del fatto che quando sanà momento voi farete lo stesso per lui. O essere una squadra signori miei (...) che cosa volete fare?".. VI

la differenza, è necessario puntare



R. Fino a qualche anno fa il simpatico era chi riusciva a costruire una caricatura di sé, a portare nella vita la maschera romana di Er Patacca. Oggi, invece, risulta più simpatico, specialmente alle donne, il tipo un po' timido, un po' goffo.

**D.** Ma si conquista una donna con la sola simpatia?

R. Io non sono un grande conquistador. Ma per conquistare la simpatia di una donna, l'essere a tua volta simpatico conta molto. Per andare oltre, onestamente, non lo so. Spesso poi ci si accorge che il successo in tutti i sensi riesce ad averlo qualcuno che non è simpatico per niente, ma che fa scattare in lei altre ipotesis. A una cosa consiglio di fare attenzione: essere simpatici si, ma senza finire con l'essere invadenti.



♦ Luciano Ziarelli, 54 anni, l'inventore di *Smile manager*, una formula che ripropone i consueti corsi di formazione per manager puntando sul... sorriso.

# Se il *Business-plan* lo decide Totò...

Si chiama Smile manager, ed è il più bizzarro corso di formazione per dirigenti. Il segreto? Portare in cattedra Mogol, De Gregori, Bennato e una Kim Basinger osé

I maestri del

team? Julio

lavoro in

Velasco

Herrera

e il mago

rrivano con la cravatta d'ordinanza e il serioso blocchetto-agenda per raccogliere perle di gestione aziendale. A un corso di formazione si viene per questo, no? Poi, non pochi, quando nella saletta conferenze le luci si abbassano e sul maxischermo scorrono le immagini del leggendario spogliarello di Kim Basinger in 9 settimane e 1/2, pensano di aver sbagliato indirizzo. Ma, dopo l'esordio shock, ba-

sta un attimo a Luciano Ziarelli per tranquillizzare i top manager convenuti. Fino a poco tempo fa anche lui, alto dirigente del gruppo Finsiel-Telecom, stava dalla loro parte, spesso tenuto a partecipare ai ricorrenti corsi d'alto livello.

Che così riassume: «Le aziende spendono ormai uno sproposito per organizzare corsi tenuti dai più celebri guru. Inevitabilmente, la prima volta porti a casa 100, la seconda 50, la terza volta ci vai solo perché devi, o per farti la gitarella».

Un'assurdità, tanto che Ziarelli, a un certo punto, ha deciso di scherzarci sopra: la formazione non può essere fatta solo di grafici e strategie. «Un top manager la competenza ce l'ha, e l'aggiornamento continuo fa parte dei suoi doveri. Quello su cui può lavorare è il suo bagaglio di esperienza e le sue emozioni. Imparare a motivare un collega raccontandogli una barzelletta alla macchinetta del caffè». Il ragionamento non fa una grinza, e funziona. Stando almeno alle cifre con cui Ziarelli presenta il suo *Smile manager*, un «work-shop blandamente multimediale di vita e di management». E cioè la nuova via della formazione manageriale, da lui ideata e portata in

tutta Italia. Un sistema che parte dal sorriso, costruito in due anni di lavoro, durante i quali il rivoluzionario manager ha letto di tutto, dai trattati di management alle memorie di Toto.

Il risultato? Alle sue giornate di forma-

zione partecipano i vertici dei grandi nomi dell'imprenditoria: da Publitalia a Vendôme, Mercedes, Cisco ed Hewlett-Packard. Che imparano a parlare di team working usando le massime del «mago» Herrera, e che per farsi un'idea di cosa significhi motivare lo staff si ascoltano La leva calcistica di De Gregori. «Imparando così», conclude, «che un manager ha anche un cuore e un sorriso, ed è con queste armi che vince le battaglie più difficili».

38 - YOUFOCUS

### "Prove di volo: convivere con l'incertezza"

Il Gruppo Giovani Industriali ha proposto con la collaborazione di Luciano Ziarelli "Prove di volo. Convivere con l'incertezza".

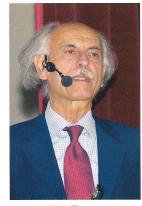
di LUCA GENTILINI

Nell'ambito del Festival dell'Economia il Gruppo Giovani Industriali ha organizzato nella giornata del 1° giugno all'Arcivescovile un evento realizzato da Luciano Ziarelli, esperto comunicatore e formatore, con l'intento di trasmettere agli studenti degli Istituti Superiori trentini un messaggio di fiducia nel futuro, invitandoli a puntare alla realizzazione delle proprie attitudini e dei propri sogni. Messaggio condiviso anche dall'Assessore all'Istruzione Tiziano Salvaterra che ha partecipato all'evento.

Un racconto multimediale, tra musiche, video doppi, suggestioni letterarie e storie personali di vita riflettendo sugli incerti del mestiere.

È incerto il futuro, sono incerte le sorti di molte aziende che si fondono e si confondono frequentemente nel cosiddetto mercato globale. E si perdono così alcune certezze, ma anche più semplicemente va a smarrirsi, ad esempio, lo spirito di squadra, la cultura di un certo modo di far azienda destinato ad essere sacrificato sull'altare della competizione e dell'organizzazione globale dei gran-di gruppi. Per non parlare della Čina...

L'ideogramma cinese che indica la parola "crisi" è compo-



Luciano Ziarelli

sto dal carattere wei, che significa pericolo, e dal carattere ji, che indica opportunità. Alle volte basta guardare le cose da un altro punto di vista per scoprirne dei lati positivi. "Prove di volo. Convivere con l'incertezza" è proprio il tentativo di riflettere in maniera diversa, per non subire l'incertezza ma per comprenderla meglio, per convivere con essa. Con successo. Pensando che non c'è mai un periodo tutto nero o tutto bianco. La vita e il lavoro sono un caleidoscopio di grigi. Spetta a ciascuno di noi con la propria passione, determinazione e con il proprio ottimismo creativo virare qualche nero di troppo verso



Rocco Cristofolini con Mons. Umberto Giacometti



tonalità più luminose e piacevoli da vivere.

In una vita e in un mercato dove tutto cambia così rapidamente da farci sentire sempre e comunque impreparati, ogni cosa che facciamo è un tentativo. Anche azioni che abbiamo compiuto per anni con successo, non hanno più esiti scontati. Si tratta di rimettersi in gioco con determinazione e fantasia. Si tratta di mettere a frutto la nostra intelligenza emotiva, per passare dalla riflessione all'azione emozionale e compiere il salto che consente a un bravo capo di divenire un leader. Durante questa giornata si sono raccontate "prove di volo", riuscite o meno, dalle qua-



L'Assessore provinciale all'istruzione Tiziano Salvaterra

li carpire i segreti, che hanno consentito ad altri di tentare di spiccare il volo. Per scoprire che ciascuno di noi può trovare l'energia e il coraggio per imprese apparentemente impossibili.

Poeti, cantanti, eroi del nostro immaginario, ma anche l'album di famiglia dell'autore ci cose che siamo abituati a fare, hanno condotto per mano in un percorso coinvolgente e divertente allo stesso tempo. Per convincerci che passare dalla ze tecniche che restano coteoria alla pratica del management emozionale, si può.

"Tutte le competenze – sottoli- nostro intuito.

nea Luciano Ziarelli - sono gestite e amministrate nella parte sinistra del cervello, quella preposta alla razionalità. Date per acquisite le competenze tecniche, forse è possibile trovare nuovi modi di fare le cose' guardandole attraverso la parte destra del cervello, quella della creatività. In un mercato che cambia tanto in fretta, la fantasia e l'intuito diventano altrettanto importanti. Si deve comunque imparare cammin facendo...

Trovare soluzioni fuori dagli schemi richiede capacità di pensare fuori dagli schemi ed immaginare quello che non esiste.

Sempre più spesso la soluzione migliore ai problemi che abbiamo davanti non si trova nei libri che abbiamo letto o nelle ma passa attraverso la capacità di mettere in campo oltre alle nostre competenze e conoscenmunque la base da cui partire, anche le nostre emozioni ed il

### Chi è Luciano Ziarelli?

Luciano Ziarelli è nato a Latina, laureato in Scienze Politiche, vive a Trento. Già amministratore delegato di una società di servizi telematici operante il Lombardia, svolge anche attività di consulente direzionale per l'elaborazione di progetti emozionali di formazione, comunicazione e marketing.

Ziarelli è considerato ormai il riferimento in Italia del management emozionale. In passato ha lavorato in posizioni dirigenziali, in Informatica Trentina, è stato responsabile di gestione di sistemi informativi, di organizzazione e gestione del personale, di amministrazione e finanza e, infine, di marketing e sviluppo mercato.

Di lui hanno scritto i principali media, da La repubblica a Il Sole 24 Ore e Milano Finanza, da Class a Gente Money e L'espresso. RAI Educational ha prodotto un suo programma a puntate, registrato nei principali teatri italiani.

Ziarelli è autore di tre testi, "Imprese da ragazzi!" (ERI-RAI) e di "SMILE MANAGER" (FAZI Editore). "Prove di volo" (Fazi Editore).



### "Prove di volo"

Con un volo metaforico tra il mondo della scuola e auello del lavoro si è concluso lo scorso 23 aprile al MART il progetto "L'Impresa a Scuola" dei Giovani Industriali. .....



Luciano Ziarelli

ese e Arundhati Roy

Luciano Ziarelli, il manager rentino conosciuto anche come successo, denominata "Smile Manager", ha proposto lo spettacolo "Prove di volo" agli studenti, docenti e giovani imprenditori che sono stati i protagonisti dell'iniziativa "L'imoresa a scuola"

Gli studenti e i docenti dei quattro istituti superiori del Trentino. l'ITCG "Curie" di Pergine, l'ITCG "Arcivescovile" di Treno, l'ITCG "Fontana" e l'ITI "Marconi" di Rovereto, che hanno partecipato al progetto, si sono ritrovati quindi in un momento conclusivo per cantare, ridere, emozionarsi e riflettere assieme su come il mondo della scuola e quello del lavoro, spesso così distanti, si possano invece incontrae facilmente superando barriere di generazione e di pregiudizio Il Presidente dei Giovani Indu striali di Trento, Rocco Cri-

stofolini, ha ricordato che il progetto ha coinvolto 80 ragazzi ed una trentina di giovani imprenditori per un totale di 65 ore di formazione.

Trentino Industriale N 5/2004

"I giovani imprenditori - ha dubbi positiva. Non riesco a sottolineato Rocco Cristofolini trovare nessuna pecca nel pro-

e del lavoro e per dare ai giovani un messaggio efficace e un'immagine diversa dell'imun forte strumento di crescita personale e professionale".

denti che hanno testimoniato con lato delle belle emozioni. l'iniziativa; un'iniziativa inedita che ha permesso loro di entrare in contatto diretto con il mondo delle imprese e del lavoro.

Elena Eccher dell' Assessorato all'istruzione, portando il saluto dell' Assessore Salvaterra, ha sottolineato come questo pro-getto abbia suscitato un forte nteresse. "L'idea - ha proseguito Eccher - è di estenderlo anche ad altri istituti, dandogli una veste più strutturata all'interno delle iniziative formative

provinciali" Di seguito, alcuni commenti da parte dei protagonisti del pro-

Gli studenti

Francesco Cellana (IV° giuridico Arcivescovile)

Un volo spiccato con modalità - sono intervenuti in classe per getto proposto dai Giovani Ininedite ed affascinanti, ispirato testimoniare con la loro espe- dustriali. Loro sono stati molto da Eduardo Bennato e Fausto rienza la cultura d'impresa, i bravi negli incontri in classo Coppi, ma anche da Cesare Pa- valori del mondo delle aziende perché hanno utilizzato delle tecniche di presentazione come nowernoint molto efficaci: la visita aziendale presso le Cantil'autore di un'altra iniziativa di presa; impresa che può essere ne Ferrari - F.lli Lunelli è stata veramente organizzata bene ed infine lo spettacolo conclusivo La parola è poi passata agli stu- di Luciano Ziarelli ci ha rega-

entusiasmo di aver apprezzato Classe IV° IGEA (Istituto "Fontana" di Rovereto)

Avvicinandosi la chiusura dell'anno scolastico 2003/2004 vedendo sempre più vicino i mondo del lavoro, riteniamo che sia stato molto utile ed inte ressante affrontare il progetto "L'impresa a scuola"

Grazie anche all'impegno del Preside ed alla disponibilità della prof. Fadanelli, che ci hanno permesso di incontrare Giovani Imprenditori abbiamo mazioni sulle tematiche relative ai sette moduli proposti, in particolare: l'approccio al monde del lavoro, la realtà socio-economica del Trentino, le varie strategie di mercato collegate alle numerose norme di garar

zia e qualità. stata un'esperienza senza zato inoltre la professionalità e la competenza con cui sono stati esposti questi temi.

### **GIOVANI**

Al termine degli incontri, ab- molo per migliorare, per cercare biamo effettuato una visita la soluzione a problemi, per proaziendale alla ZF Hurth Marine di Arco e anche lì gli incaricati ci hanno esposto con molta professionalità la storia e l'attività dell'azienda. Ringraziamo Giovani Imprenditori e la ZF Hurth Marine per averci dato questa opportunità.

Classi IV° e V°A Informatica (ITI "Marconi" di Rovereto) Abbiamo vissuto l'impresa a scuola come un'opportunità non solo formativa, ma anche di crescita personale perché ci ha spinto a riflettere sulle nostre possibili scelte future in cità), e quindi chiediamo un po' modo più maturo fornendoci una visione più articolata di quello che la realtà lavorativa di preparazione, ai suoi dipenesterna ci chiede, sia che la denti e cosa fa l'impresa per far scelta sia proseguire gli studi, sentire realmente il dipendente sia che significhi immettersi subito nel mondo del lavoro. Per alcuni di noi, poi, ha mostrato evidenziato e chiaro: flessibiconcretamente la possibilità e

maggiormente è stato il concetto di imprenditore di se stessi che assume un aspetto di vero e proprio valore in quanto è prima di tutto un saper essere al di là che si raggiunga o meno l'ohiettivo di dare vita ad una propria impresa o società. Ci è piaciuto il modo con cui la maggior parte dei relatori si è rap portata a noi, esemplificando spiegare e farci capire

la realizzabilità di un progetto

Una delle cose che ci ha colpito

personale di impresa.

Da parte degli imprenditori, un grande entusiasmo in quello che fanno che forse li ha spinti ad evidenziare i moltissimi aspetti positivi di questa realtà e meno quelli negativi.

Abbiamo anche visto, inoltre, come, in alcuni casi, gli aspetti negativi con cui un imprenditore

porre qualcosa di innovativo Questo ci ha messo di fronte in modo consapevole all'idea dell'ostacolo non come barriera che ferma, ma come stimolo per superare i propri limiti.

Un'ultima cosa: è vero che l'obiettivo era spiegare e far conoscere il mondo dell'impresa e i suoi valori, cosa che è riuscita. ma pochi di noi saranno messi nelle condizioni di diventare imprenditori o imprenditori di se stessi, per tanti motivi (economici, culturali, di mentalità, di capapiù di spazio a ciò che l'impresa vuole, in termini di formazione, parte di sé.

Il "carattere" invece è stato ben lità, curiosità, interesse, voglia di essere protagonisti nell'ambito del proprio lavoro.

I docenti..

Prof. Dario Martinelli (ITCG "Curie" di Pergine) Per gli studenti è stato un'ini-

ziativa gradita e per certi versi entusiasmante. Gli incontri in imprenditori - molto qualificate classe sono stati occasione per un ottimo confronto con la realtà esterna anche perché che affrontate. confrontarsi con imprenditori attraverso la loro esperienza così giovani e quindi da un punpersonale quanto volevano to di vista generazionale vicini agli studenti ha aiutato a creare interesse e coinvolgimento. I giovani industriali hanno dimostrato veramente una grande disponibilità. In particolare, la visita alla Silvelox è stata un'esperienza importante Ci hanno terno del Consiglio di classe e riservato un'accoglienza straordinaria.

La giornata conclusiva al Mart, to efficace: in particolare, negli è chiamato a confrontarsi, ven- mi ha dato modo di conoscere gano spesso letti in chiave di sti-



Alcuni studenti con il Presidente Cristofolini

to ad una presentazione così coinvolgente, lo dimostra il fatto che gli studenti sono stati attenti ed in silenzio per due ore come davanti ad un film.

"L'impresa a scuola" è un'esperienza che consiglieri anche ad altri indirizzi all'interno della scuola e non solo a ragione-

Prof.ssa Patrizia Menguzzato (Arcivescovile)

Un'iniziativa soddisfacente sotto tutti i punti di vista. Ho trovato delle persone - i giovani e preparate. Il progetto era articolato bene nelle varie temati-Lo spettacolo di Ziarelli ha

coinvolto gli studenti a tal punto da commuoverli. Sicuramente un progetto da ri-

Prof.ssa Marina Poian (ITI 'Marconi" di Rovereto)

È stata un'iniziativa sicuramen te positiva, accolta bene all'inda parte degli studenti. La formula di quest'anno è stata molinterventi in classe gli student

un "hombardamento" di sollecitazioni e di idee ed un'occasione per gli studenti di sentirsi protagonisti, salendo sul palco. Ma il grande merito di questo progetto è stata la capacità dei giovani industriali, sempre simpatici e disponibili, di dare un'idea diversa dell'azienda. Un'azienda che si spoglia di alcapitalistica per diventare invece un luogo di realizzazione di se stessi

I Giovani Industriali

Rocco Cristofolini

Tornare a scuola, nella stessa che ho frequentato, parlare ai ragazzi, parlare d'impresa, di come funziona, delle sfide di ogni giorno è stato emozionan-

Mi sono chiesto: "Cosa racconto?" Portare un'esperienza, tenere viva l'attenzione, cercare di non essere né banali, né saccenti, far capire l'importanza dell'entusiasmo, della voglia di del lavoro. fare, di restare curiosi. Mostrare Nella realtà italiana ed anche in che essere professionali, pronti quella trentina il rapporto scuola - del Gruppo Giovani Industriali,

di projezioni e lucidi La conclusione al Mart è stata

> to, anche con lo spettacolo-formercato hanno nel processo di

a cambiare, conoscere delle lin- lavoro è stato sempre piuttosto sofferto, ma questa esperienza, di cui docenti, studenti ed imprenditori si sono dichiarati soddisfatti. può dimostrare come un rapporto positivo tra le due istituzioni possa introdurre nuove aperture nelle

Un'emozione unica, non potrei

descrivere meglio quest'avven-

tura per me nuova E d'altronde

così deve essere quando si è

chiamati a descrivere il proprio

lavoro, perché il progetto

"L'impresa a Scuola" è proprio

Non è stato facile, soprattutto

per me neofita, ma mi ha dato

tutte l'interessamento dei ra-

in aula e confermato al meeting

tenutosi al Mart di Rovereto

L'apertura del convegno affida-

"Prove di volo", ha subito rotto

importa chi sei, l'importante è

l'emozione che metti in ciò che

molte soddisfazioni. Prima fra

**GIOVANI** 

scuola, un'opportunità per le attività educative e dare un seppur aziende di mostrare un volto piccolo contributo nella formadell'impresa a cui spesso non si zione di lavoratori, professionisti pensa e che non appare, ma ane cittadini dinamici. che un'opportunità per motiva-Anna Leonardi

Sono stato a scuola per insegnare qualcosa, ma sono tornato in azienda avendo imparato

re e per migliorare.

gue sono ingredienti importanti

nella vita ancor prima che nel

Riconoscere all'impresa un

ruolo formativo è un'importan-

te tassello nella riforma della

Portare l'impresa a scuola sarà la nostra sfida, perché :"Non apprenderemo nulla di nuovo finchè non ammetteremo di non sapere già tutto." (Erwin G.

Luca Gentilini Il progetto "L'impresa a scuola" gazzi e dei docenti dimostrato che quest'anno ha coinvolto una trentina di giovani imprenditori impegnati in un ciclo di lezioni in quattro scuole superiori ha cercata a Luciano Ziarelli con la sua mazione multimediale "Prove di il ghiaccio Ziarelli infatti involo" nella giornata conclusiva, segna ad affacciarsi alla realtà di: trasferire agli studenti delle tramite le emozioni. Imprendicuni luoghi comuni in chiave scuole medie superiori il valore tore oppure ragazzo alle prese che il lavoro, l'impresa e il libero con il mondo del lavoro, non sviluppo della società attuale; favorire la conoscenza reciproca fai. La conferma del messaggio per una maggiore comprensione di Ziarelli è pervenuta al mofra mondo scolastico e sistema mento della tavola rotonda con delle imprese; sviluppare la conoi ragazzi e i docenti che a voce scenza di principi base del sisteunanime chiedevano più spazio ma impresa e delle sue dinamial progetto che deve coinvolgeche; illustrare i valori, la menta- re anche le quinte classi e solità e le capacità che è importante prattutto allargarsi a più istituti. possedere per entrare ed avere Un esito così positivo non può successo nel mondo del lavoro e che essere un monito a noi Ĝiodiffondere l'idea del lavoratore vani Industriali per un'edizione come imprenditore di se stesso; 2004 - 2005 del progetto ancofornire agli studenti conoscenze e ra migliore e altrettanto emostrumenti operativi che facilitino zionante il loro inserimento nel mercato Direi che la riuscita del progetto è

dipesa anche dalla ottima collaborazione che c'è stata all'interno



mento dello spettacolo

con i docenti e gli studenti. Ed è scere il mondo dell'impresa coquesta un'enorme soddisfazione me veramente è: un mondo fatto che voglio condividere: il gioco di persone che lavorano, che si di squadra che ha fatto di un progetto un successo. Grazie a tutti!

L'esperienza è una di quelle che ti "colpiscono" - meglio - ti la- sarsi di queste emozioni sperisciano qualcosa "dentro" e che porterai con te nel "bagaglio dei ricordi preziosi". Alla fine della giornata conclusiva del progetto scuola 2003-2004 mi sentivo ve- musiche, le sue parole, e i suoi ramente orgoglioso di aver par- spunti non solo sulla impresa e tecipato attivamente all'ottima riuscita di tale progetto. Incontri soprattutto come "istruttore" ad presa, la sua evoluzione e diffue colloqui preparatori con i colleghi giovani imprenditori, con le scuole e i docenti per la piani- sitivissime testimonianze degli ficazione del calendario delle le- studenti e dei professori sul prozioni, la rielaborazione e preparazione del materiale didattico infine il risultato: 4 scuole 56 ore altre classi e scuole, hanno con- rare! La frizzante atmosfera di lezione, 4 visite aziendali, un'incontro finale al Mart di Ro- tutti noi del gruppo giovani im- con il dott. Ziarelli e la sua parvereto, in un confronto costruttivo con studenti e professori. L'obiettivo chiaro e preciso del gruppo giovani imprenditori di Francesca Polli ento era ed è di far conoscere, mondo del lavoro, il mondo dell'impresa, i suoi valori, gli aspet- dei giovani imprenditori all'inti storici, territoriali, normativi, terno di alcune scuole superiogli aneddoti sulla vita delle im- ri, quattro per la precisione (l'iprese, le grandi idee su cui esse stituto Fontana e l'Istituto Mar- Grazie a tutti coloro che hanno soprattutto l'impegno a far cono- civescovile di Trento e l'Istituto getto!

struiscono insieme un futuro. migliore e civile. L'evento finale del progetto è stato un condenmentate durante le lezioni. A Rovereto, l'ottimo Ziarelli (con "prove di volo") ha ammaliato tutta la folta platea, con le sue sulla gestione delle imprese, ma un diverso approccio alla vita. Infine le importanti, ottime e po-

ticata e che sarà lo spunto per fare sempre meglio. Anche quest'anno il progetto

getto e i consigli per un allarga-

mento di queste lezioni anche ad

M. Curie di Pergine), con lo scopo di cercare di trasmettere agli studenti l'impegno e la voglia di fare impresa dei giovani industriali ed in particolare di quelli Trentini

Attraverso un ciclo di lezioni sviluppato con sette incontri in aula. che hanno trattato argomenti tra più diversi, alcuni prettamente ecnici, altri più umanistici, più una visita aziendale, abbiamo cercato di spiegare con parole semplici, esempi concreti e soprattutto portando la nostra esperienza diretta e giornaliera in azienda un concetto così complesso e soprattutto ancora così sconosciuto per i nostri giovani studenti, quale è l'impresa e più specificatamente l'impresa ed il fare impresa in Trentino.

Il nostro grande obiettivo era quello di riuscire a vincere la difficile sfida di instaurare un dialogo il più possibile dinamico e costruttivo con i ragazzi cercando nel contempo di far anche passare qualche concetto e riflessione sulla cultura d'imsione. Speriamo di aver centrato almeno in parte l'obiettivo e di aver ottenuto la sufficienza in auesto nuovo difficile ruolo di "insegnanti" di un mestiere che non si finisce mai di impacluso una giornata che, secondo che ha caratterizzato l'incontro prenditori, non sarà certo dimen- ticolarissima ed emozionante lezione dall'emblematico titolo

"Prove di volo" che ha chiuso al Mart di Rovereto l'edizione di quest'anno del progetto, ci a chi comincia ad affacciarsi al Scuola Impresa ha voluto por- induce a credere di aver centratare l'entusiasmo e l'esperienza to il bersaglio e ci da un importante stimolo per l'attività dei prossimi anni

si sono fondate e sviluppate, e coni di Rovereto, l'Istituto Ar- dedicato del tempo a questo pro-

Trentino Industriale N.5/2004

Trentino Industriale N.5/2004

Trentino Industriale N 5/2004