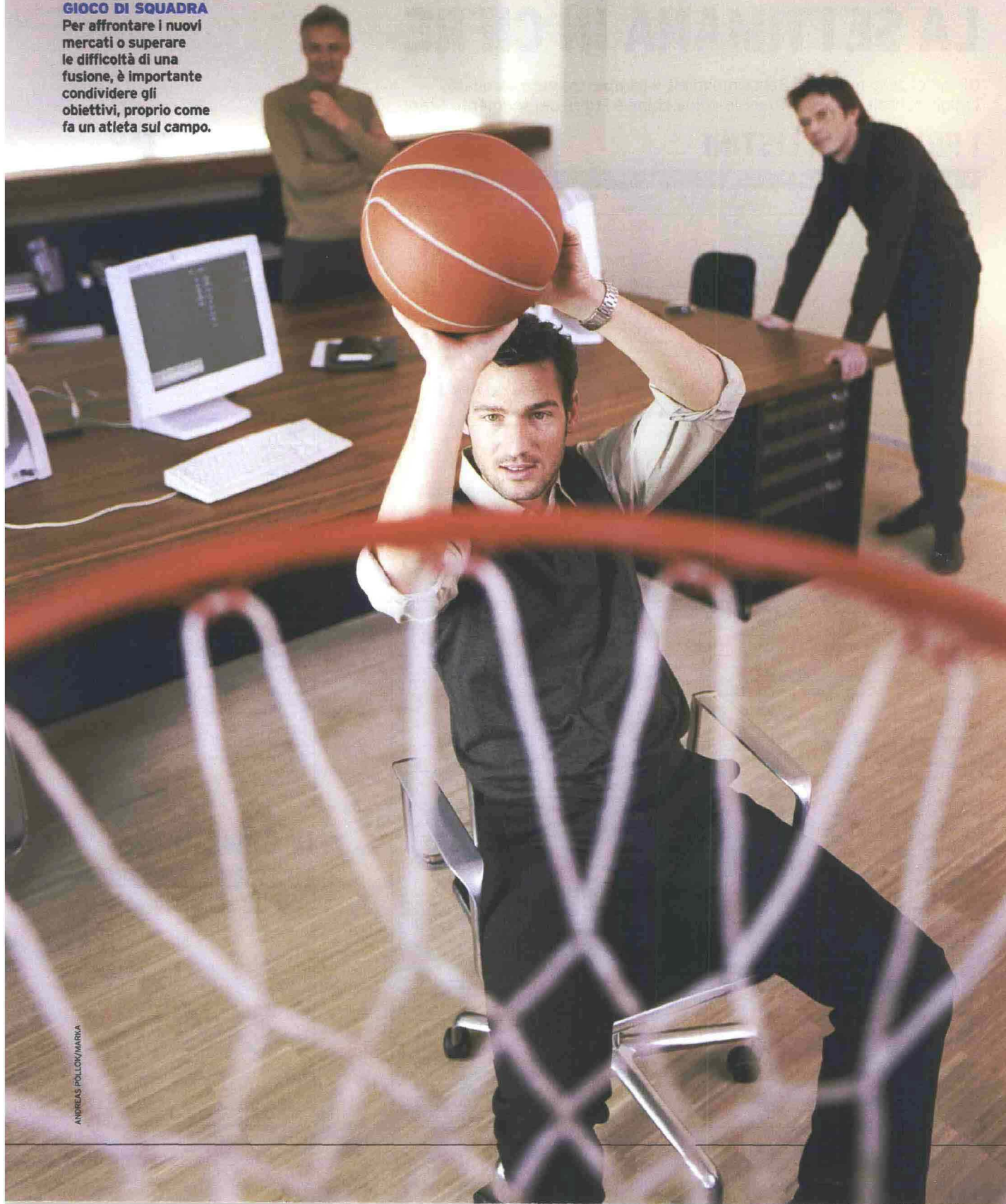


GIOCO DI SQUADRA

Per affrontare i nuovi mercati o superare le difficoltà di una fusione, è importante condividere gli obiettivi, proprio come fa un atleta sul campo.



ANDREAS FÖLCH/MARMA

www.ecostampa.it

070444

FORMAZIONE | PERCHÉ BANCHE, ASSICURAZIONI E TELECOM SI AFFIDANO AD ALLENATORI E CAMPIONI

AZIENDE A CANESTRO

Le imprese hanno scoperto che i segreti degli atleti possono fare bene al business. Così adesso lo sport diventa non solo un modo per fare training, ma anche un vero strumento di selezione.

di BARBARA GABBRIELLI

Lo sport ha bisogno di manager. Fino a qualche tempo fa questa era l'affermazione più frequente, ma oggi le aziende scoprono che è vero anche il contrario e lo confermano i tanti convegni organizzati sull'argomento in quest'ultimo anno, a cominciare da quello della Federazione italiana coach, con l'obiettivo di esplorare i confini tra business e sport. Così come il progetto di avviare master per insegnare ai manager a importare nella gestione di banche, assicurazioni e industrie multinazionali le tecniche del mondo agonistico.

Il trend, arrivato dal mondo anglosassone, è stato colto dalle principali scuole di management e società di formazione, e ha trovato terreno fertile nelle aziende che si confrontano con i cambiamenti del mercato o con il fenomeno delle fusioni e delle acquisizioni. Già in fase di selezione,

i responsabili delle risorse umane prestano sempre più attenzione agli sport praticati dai candidati. «Si è notata una correlazione tra gli interessi sportivi e i risultati in azienda» conferma a *Economy* Alessandro Brun, direttore del master in Quality management al Mip di Milano. «Per esempio, nuotatori, fondisti e ciclisti sono abituati a porsi degli obiettivi, quindi da loro ci si aspetterà un livello di dedizione al lavoro molto alto».

Lo conferma anche Paolo Citterio, presidente di *Gidp Hrda*, l'associazione dei direttori delle risorse umane di grandi imprese. «Le esperienze sportive in fase di selezione vengono prese in considerazione soprattutto se si tratta di risorse alla loro prima esperienza lavorativa».

Ma il momento più intenso di interscambio avviene in ambito formativo. «Le aziende oggi cercano qualcosa di più e di

diverso dalle solite ore di formazione in aula» prosegue Brun. «La pratica sportiva si è rivelata utile per aumentare il livello di competitività, la fiducia in se stessi e negli altri. Per questo nei nostri corsi proponiamo già la cosiddetta formazione *outdoor*».

DAL BASKET AL RUGBY. Tra gli sport più affini all'attività manageriale ci sono il basket e il rugby per educare al *team building*, la scherma per imparare a decidere in tempi rapidi, il ciclismo per aumentare resistenza e concentrazione. **Adecco management school**, per esempio, ha portato 30 manager in piscina per un corso di apnea con Umberto Pellizzari. Obiettivo: imparare a gestire lo stress.

Ma anche i dirigenti di **Calyon**, la banca d'affari di **Crédit agricole**, hanno «lavorato» con il cestista Riccardo Pittis. ▶

1 IL MANAGER CAMPIONE DI CANOA

Luciano Buonfiglio: dalle Olimpiadi di Montreal ai vertici di Banca Popolare di Bari.



Gestire l'acquisizione di nuovi sportelli bancari? È come pagaiare verso il traguardo. Per Luciano Buonfiglio, 57 anni (foto), da uno direttore generale di Banca Popolare di Bari, questa non è una metafora. Ma un metodo. «Sul lavoro, chi ha praticato sport ha una

marcia in più» afferma il manager che, entrato giovanissimo nella Nazionale di canottaggio, è arrivato fino alle Olimpiadi di Montreal. Ha imparato così l'importanza della preparazione e del team. «Alle Olimpiadi eravamo in quattro sul kayak: niente podio, ma abbiamo dato il meglio di noi» racconta. «Quando, qualche settimana fa, la banca ha deciso un aumento di capitale per acquisire delle nuove filiali, ho preparato i miei collaboratori come per una gara. L'obiettivo era raccogliere adesioni per 5 milioni di euro. Ebbene, abbiamo triplicato la cifra».

2 VENDERE È UN PO' UNA REGATA

Alfa Romeo ha copiato la tecnica di velisti e sciatori per rilanciare le concessionarie.

Lo sci per le potenzialità individuali, la vela per il team, il racing per l'assonanza con il mondo dei motori. Alfa Romeo ha scelto queste tre discipline, ne ha spiatto le tecniche, ha messo sotto la lente d'ingrandimento gli atteggiamenti dei campioni e, sulla base di tutto ciò, ha riorganizzato la rete di vendita. Il progetto, che ha coinvolto 250 responsabili, si chiama Sfera, acronimo di sincronia, forza, energia, ritmo e attivazione. Niente a che vedere con faticosi allenamenti o con il manuale del buon venditore. «Volevamo una tecnica innovativa per lavorare sulla persona» dice Riccardo Penna, *training manager* di Alfa Romeo. «Così abbiamo trasmesso i metodi di preparazione della performance sportiva a chi deve affrontare quella di vendita». Risultato: clienti più soddisfatti e turnover nelle concessionarie diminuito.

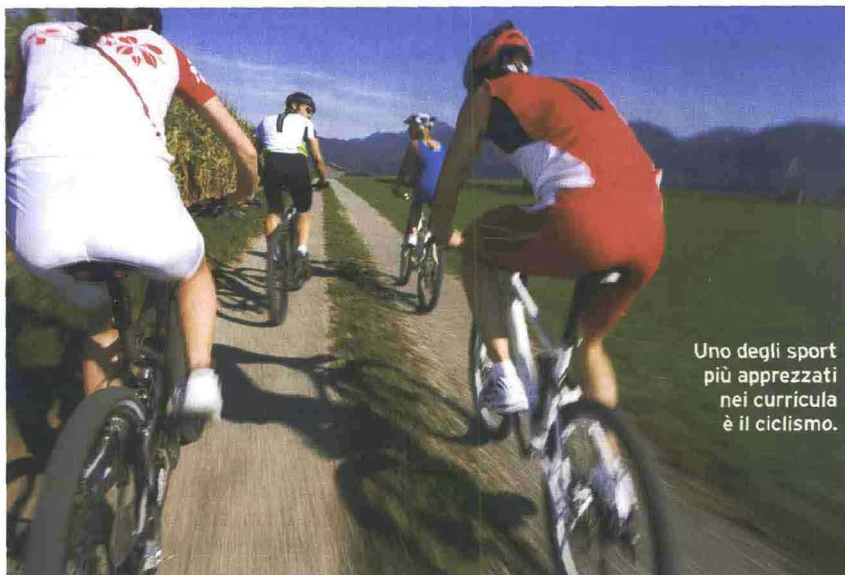


MANAGEMENT

► «Abbiamo scelto il basket perché la banca voleva migliorare l'organizzazione dei ruoli e la comunicazione non verbale» avverte Lorella Zanardo di **Sportgate**, società che ha fatto incontrare campioni come Diego Meneghin e Stefania Belmondo con manager di **Ras**, **Unicredit** e **Banca Fideuram**.

E DOPO L'ALLENAMENTO, L'AULA. Poi, però, bisogna trasferire tecniche e approccio mentale alle dinamiche aziendali. Passare la palla al momento giusto, per esempio, sarà servito a capire l'importanza di trasmettere a un collaboratore le informazioni per farlo lavorare meglio. L'attività sportiva, insomma, aiuta a reimpostare il modo di lavorare con una leva in più: il corpo. «I manager sono abituati a usare la testa» afferma Giovanni Marangio di **Kelly Services Italia**, tra le principali aziende di gestione delle risorse umane. «Grazie al coinvolgimento del fisico e delle emozioni, invece, si apprende e si memorizza meglio».

Dallo sport si può imparare anche senza indossare scarpe da ginnastica e tuta. «Invitiamo spesso allenatori come Julio Velasco, Marco Bonitta o Dan Peterson per parlare con i nostri manager» conferma Luca Masellis, responsabile della formazione in **Api**. «Si è rivelato uno strumento molto utile, perché anche se non è di per sé formazione, ne costituisce un fertilizzante potente».



Uno degli sport più apprezzati nei curricula è il ciclismo.

È una tecnica induttiva, non solo esperienziale. «Gli sportivi non raccontano le loro vittorie, ma parlano da leader su come hanno gestito e fatto crescere la squadra, superato momenti di difficoltà, rielaborando le sconfitte o risolvendo incomprensioni con lo staff» prosegue Masellis. «I manager ascoltano, si confrontano e poi traggono spunto per cambiare i loro comportamenti e migliorare le dinamiche interne».

La relazione manager-campione, infine, può diventare individuale. «Il coaching

sportivo non è ancora molto diffuso da noi, ma è questione di tempo» dice Marco Tiburzio, coach e docente dell'**Istud**. «L'allenatore in questi casi propone al manager un lavoro analogo a quello che svolge con l'atleta. È un percorso di crescita personale e sviluppo delle competenze necessarie per affrontare la performance».

Un approccio rivoluzionario visto che, se nello sport si passa più tempo ad allenarsi che a gareggiare, nel mondo produttivo per ora è accaduto il contrario. ■

3 L'ALLENATORE DI RUGBY COME COACH

Massimo Zanon di **Humana** con la palla ovale ha capito che può diventare un manager migliore.

«Dopo una giornata passata con l'allenatore del Viadana rugby, squadra mantovana di Top 10, torni al lavoro e sei diverso» dice Massimo Zanon (foto), responsabile del settore dermatologico di **Humana Italia**, la multinazionale del latte in polvere.

Zanon ha partecipato a un progetto del Centro di formazione management del terziario che propone ai dirigenti esperienze alternative all'aula in cui uno sportivo prende il posto del coach tradizionale. «Un allenatore è come un manager, quindi scatta l'identificazione» prosegue. «Nei suoi racconti ho riconosciuto molte delle situazioni già vissute in azienda. Quindi ho capito dove avevo sbagliato e come avrei potuto migliorare. L'insegnamento che ho applicato subito? Premiare chi ha il coraggio di prendere l'iniziativa».



4 LO SPORT AL CUORE DEL CURRICULUM

Agonismo e gioco di squadra: per **3Italia** sono una marcia in più per ottenere il posto di lavoro.



«La nostra azienda crede nell'attività fisica e nel benessere» esordisce Ernesto Moraggi, direttore delle risorse umane di **3Italia**. «Per questo, quando arriva un curriculum, facciamo sempre attenzione anche alla voce "sport praticati"». In fase di recruiting, i selezionatori

di **3Italia** valutano positivamente soprattutto le esperienze agonistiche e quelle in sport di squadra: le prime denotano forza di carattere e determinazione, le seconde una propensione alla collaborazione e al lavoro in team. «Non che questo sia l'unico criterio di scrematura: non prescindiamo mai dalle qualità professionali» precisa Moraggi. «Ma certamente si tratta di indicatori molto importanti che completano il profilo del candidato. A parità di titoli o di esperienza, propendiamo sempre per chi ha anche attitudini sportive. E finora non siamo mai rimasti delusi dalle nostre scelte».