

M PROFESSIONI

30 mila euro lo stipendio iniziale

mila partner, aziende clienti e società di consulenza, dà delle garanzie.

Una ex consulente (che preferisce restare anonima) racconta la sua esperienza: «Se volevi facevi facilmente carriera, che significa passare in pochi anni da junior a senior. Io l'ho fatto, ma da quel momento ho inseguito per anni la possibilità di un nuovo miglioramento». Dai 30 ai 60 mila euro è il benchmark retributivo a seconda della seniority. Le prospettive? «Diventare super professional, sperare che da team leader ti offrano la possibilità di intraprendere la carriera manageriale (ma sempre solo in ambito tecnico, e

comunque oggi più rara che in passato), andare a lavorare dal cliente, passando dall'altra parte della barricata». La vita aziendale è impegnativa: «In passato si lavorava tantissimo, abbiamo costruito amicizie stando

in ufficio fino a tarda notte, dividendo sigarette, patatine e schifezze comprate alle macchinette. Oggi mi sembrano passati i tempi delle nottate, ma sicuramente quando stai su un progetto e questo deve andare in produzione credo si lavori ancora tanto».

RIDURRE LA COMPLESSITÀ

Oltre che i nuovi assunti, anche i manager di Sap Italia sono valutati soprattutto per la loro capacità di gestire il cambiamento e di traghettare le loro persone verso i nuovi modelli organizzativi che si susseguono. «Devono essere in grado di ridurre la complessità, per non rischiare che qualcuno non riesca a ricollocarsi», conclude Tesi. E comunque dopo qualche mese tutto cambia nuovamente.

Luigi Ferro

PROBLEM SOLVING IL METODO DI EFESO

Tutti chiusi in una stanza alla ricerca di una soluzione

Chiuderli in una stanza e buttare la chiave. Almeno finché non arrivano a sciogliere un nodo o all'accordo su un progetto. In forma più sofisticata e guidata, è l'obiettivo dell'accelerated solutions lab, metodo di problem solving che facilita le decisioni in velocità anche in gruppi numerosi e interfunzionali, poco avvezzi a parlare tra loro, riuniti per due o tre giorni per otto ore di fila.

Lavorano in un'aula divisi in sottogruppi grazie a lavagne multiple, le white walls: brevettate dalla società di consulenza Solving Efeso, sono agganciabili fra loro in modo da creare ambienti separati, ma attigui, isolati acusticamente. A quel punto si usa un mix di tecniche per trovare soluzioni innovative: il metodo Montessori, con un approccio pratico e multisensoriale e l'ausilio di libri, giochi e musica, il pensiero laterale di

De Bono e le mappe mentali dei fratelli Buzan, che aiutano la memoria e le connessioni rapide. Airbus ha usato questo sistema quando ha dovuto aggiungere le docce, non previste nella progettazione iniziale, sull'Airbus 380 di Emirates, la compagnia aerea di Dubai. In questo caso idraulici, ingegneri e informatici hanno impostato in tre giorni le modifiche strutturali necessarie. Intesa Sanpaolo, invece, ha schiacciato l'acceleratore per ridisegnare alcuni processi, come i sistemi di pagamento, e per mettere a punto nuovi format per la comunicazione interna e la formazione, con 135 persone di aree diverse. Il colosso Abb ha utilizzato questo metodo per far incontrare una sessantina di ingegneri per riorganizzare la forza vendita. Sono usciti dall'aula con una sorta di master plan per sviluppare concrete linee di azione.

Allo stesso modo il gruppo tedesco Gea ha riunito il proprio top management per gestire in modo nuovo le 200 società del gruppo. Mentre Unieuro ha creato un team con 60 collaboratori tra supply chain, acquisti, vendite e risorse umane per ridefinire i servizi ai clienti e inventarne di nuovi, come l'estensione delle garanzie. «Lo strumento è stato interessante perché ci ha permesso di mettere insieme tante funzioni aziendali in modo efficace e con un effetto motivante sul gruppo», racconta Gabriele Belsito, direttore risorse umane Unieuro. Sono stati i primi 60, infatti, a diffondere la cultura dei nuovi servizi in azienda, dopo un grande «brain-storming» (letteralmente tempesta cerebrale, in pratica scambio libero di idee). «Le competenze nelle aziende non mancano: ci sono sempre più laureati, persone con master ed ex consulenti. Ma serve un elemento facilitatore e aggregante per creare connessioni tra queste competenze. Il nostro metodo risulta efficace dove c'è varietà di ruoli e funzioni, con problemi complessi da risolvere per le variabili in gioco e poco tempo a disposizione», spiega il vicepresidente di Solving Efeso, Matteo Andreacchio. Che si è ispirato alla metodologia dei coniugi americani Matt e Gayle Taylor, lui architetto, lei pedagoga, usata all'inizio dalla Nasa. In genere i problemi, che siano organizzativi, strategici o tecnologici, vengono affrontati in modo sequenziale, con test e verifiche comparto per comparto, senza la visione dell'intero processo. «Noi invece facciamo affrontare il problema nello stesso tempo e nello stesso luogo, in gruppi misti per funzione, in modo da arrivare a soluzioni condivise in poco tempo», precisa Andreacchio. Il risparmio, stando ai suoi conti, sarebbe nell'ordine di qualche mese di lavoro.

Gaia Fiertler

Sotto, Gabriele Belsito. In basso, Matteo Andreacchio. Sotto, a destra, una seduta di problem solving

