

LAVORO

BUSINESS SCHOOL



# Le tre direttrici dell'eccellenza

Le scuole di alta specializzazione post laurea affrontano le nuove sfide puntando con forza su digitalizzazione, internazionalizzazione e flessibilità

CHIARA OSNAGO GADDA

**D**igitalizzazione, internazionalizzazione, flessibilità. Queste le tre direttrici vincenti sulle quali si sono focalizzate le principali business school italiane per guardare al loro futuro e per fronteg-

giare la concorrenza dei competitor asiatici, oggi sempre più invadente. È quanto emerge dai risultati del nostro ranking annuale, giunto ormai alla decima edizione, che delinea una situazione generale

del mercato nazionale, in parte ancora incerta, ma nella quale si intravedono finalmente dei segnali di ripresa. Saper interpretare e comprendere realtà aziendali complesse, sviluppare duttilità e capaci-



Dal ranking annuale, giunto quest'anno alla sua decima edizione, emerge una situazione del mercato nazionale in parte ancora incerta, ma nella quale si intravedono dopo tanto tempo alcuni segnali di ripresa che le imprese devono interpretare

## LE PRIME DIECI DELLA CLASSE

BUSINESS SCHOLL	INTERNAZIONALITÀ	LIVELLO PARTECIPANTI	VICINANZA IMPRESE	QUALITÀ DOCENZA	NOTORIETÀ	PUNTEGGIO MEDIO 2014
1 SDA BOCCONI	4,98	4,40	4,55	4,55	5,00	4,69 ↑
2 MIP	4,80	4,35	4,75	4,43	4,55	4,57 ↑
3 LUISS	3,50	3,43	4,02	3,70	4,20	3,77 =
4 CUOA	3,55	3,55	3,87	3,60	3,82	3,67 ↑
4 PALO ALTO	3,60	3,39	3,90	3,60	3,90	3,67 ↑
5 SOLE24 ORE	3,30	3,40	3,85	3,60	3,80	3,59 =
6 MIB	3,60	3,30	3,80	3,60	3,50	3,56 =
7 ISTUD	3,25	3,50	3,85	3,50	3,60	3,54 =
8 BBS (ALMA)	3,32	3,45	3,84	3,50	3,55	3,53 ↑
9 CATTOLICA	3,25	3,60	3,75	3,60	3	3,44 =
10 STOÀ	2,65	3,45	3,55	3,50	3	3,23 =

Voto minimo 1, voto massimo 5. Fonte: Espansione su 50 intervistati tra direttori del personale (Aidp), head hunter e aziende



## LAVORO

## BUSINESS SCHOOL



## 1 SDA Bocconi [www.sdbocconi.it](http://www.sdbocconi.it)

*Innovazione, una sfida che continua con successo. La formazione Sda Bocconi moltiplica i suoi canali, allarga il suo network con partner di prestigio, rinnova la sua organizzazione interna. Sul piano dei nuovi strumenti didattici si registra l'ottimo risultato dei Mooc, i Massive Open Online Courses, nati per rendere l'offerta formativa sempre più flessibile, sperimentare le straordinarie opportunità di apprendimento offerte dalle nuove tecnologie digitali e accrescere il contributo di Sda Bocconi alla diffusione della cultura manageriale. Dopo il buon risultato dei primi due corsi erogati in video streaming sulla piattaforma Coursera, i successivi Mooc Managing Fashion and Luxury Companies - anche in forma on-demand - e Managing Food & Beverage Companies hanno addirittura triplicato i retention rates medi della piattaforma, infatti abbiamo avuto oltre 100.000 partecipanti (90% internazionali; oltre il 60% con un impiego). Il patrimonio creativo e culturale del nostro Paese è al centro di "Italian Excellence", l'iniziativa nata dall'accordo con la Fondazione Altgamma per valorizzare e creare sinergia tra tre master Sda Bocconi incentrati sull'economia simbolica:*



**SDA BOCCONI**  
Il dean  
Bruno Busacca

*Mafed (Master in Fashion, Experience & Design Management), Mfb (Master of Management in Food & Beverage) e Mama (Master in Arts Management and Administration).*

*L'orizzonte internazionale della Scuola si allarga grazie all'accordo con Esa Business School di Beirut per un Executive*

*Master in Financial Management rivolto a manager di aziende e banche libanesi, al progetto di formazione su misura in tema di leadership per Indian Railways rivolto ai loro divisional manager e a Devo (Digital Enterprise Value and Organization), il laboratorio dedicato a realtà internazionali private e pubbliche che vogliono superare il digital gap interno e accelerare la propria evoluzione tecnologica. Sul piano organizzativo infine si registrano avvicendamenti ai vertici di alcuni importanti Programmi di formazione: **Alberto Dell'Acqua, Federico Lega e Francesco Prandstraller** sono i nuovi direttori, rispettivamente, di Mcf (Master in Corporate Finance), Mihmep (Master of International Health Care Management, Economics and Policy) ed Emshrm (Executive Master in Strategic Human Resource Management).*

tà di adattamento e saper essere reattivi in tempi rapidi a mutamenti drammatici di mercato e di scenario, sono diventate quindi caratteristiche sempre più fondamentali per un manager, fortemente richieste dalle aziende medio/grandi e che dunque, vengono delineate dalle business school più attrezzate, adeguate ed efficaci. In sintesi, quelle che consentono lo stretto legame tra teoria e pratica, tra scienza esatta e day-by-day, obiettivo che viene sempre auspicato e cercato ma che, la sola Università, non sa e non è comunque in grado di dare, almeno fino in fondo.

### La classifica

La Sda Bocconi è a breve distanza il Mip, si impongono nettamente anche quest'anno quali migliori della classifica e in salita nei parametri, mentre la Luiss rimane stabile al terzo posto e non si smarca l'ex aequo tra Fondazione Cuoa e la Scuola di Palo Alto, le due business school che nell'inchiesta sono risultate dopo i primi tre mostri sacri tra le più sensibili alle tematiche della flessibilità e dell'innovazione. Ma restano anche stabili rispetto al 2014, le altre realtà in classifica dato che quindi, denota, come si stiano muovendo nella direzione giusta, innovando e am-

pliando i programmi, stringendo collaborazioni e puntando su un rapporto più stretto con le imprese, oltre che internazionalizzando.

È chiaro dunque che, se da una parte le grandi realtà si consolidano, crescendo nel percepito collettivo la loro autorevolezza, dall'altra si rafforzano anche alcune realtà territoriali che puntano a una costante ricerca di strumenti e di contenuti innovativi a supporto della crescita personale e organizzativa. Non a caso, al di fuori delle prime dieci posizioni, ottengono ampi consensi e giudizi di merito anche altre realtà minori, quali per esempio,



la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, dove la formazione di profilo alto negli ultimi anni è cresciuta a livelli molto significativi.

Tutte le business school della classifica sono state peraltro accomunate da un unico comun denominatore: l'attitudine a valorizzare i talenti, a sviluppare le competenze, a favorire il rafforzamento della leadership per far crescere persone e imprese.

L'indagine di *Espansione* è stata realizzata su un campione di 100 intervistati selezionati tra head hunter, imprenditori, associati di Aidp (l'associazione italiana direttori del personale), e con il supporto di Federmanagement: professionisti, cioè, che sul mondo della formazione godono di un osservatorio privilegiato. Come nelle precedenti edizioni, i parametri di giudizio sono stati cinque: notorietà, qualità della docenza, vicinanza alle imprese, qualità dei partecipanti ai master e internazionalizzazione. Per ognuno dei parametri è stato espresso un voto compreso tra 1 (minimo) e 5 (massimo), ricorrendo anche ai decimali. Le valutazioni sono state poi ricondotte a una media aritmetica: i risultati, più il dato di notorietà, sono stati sommati e a loro volta mediati, dando così luogo per ogni singola scuola al punteggio complessivo che determina l'ordine in classifica.

### Sda Bocconi

Come nelle precedenti edizioni, riecco Sda Bocconi School of Management, prima in ben quattro parametri (notorietà, internazionalizzazione, livello dei partecipanti, qualità della docenza), che moltiplica i suoi canali, allarga il suo network con partner di prestigio e rinnova la sua organizzazione interna. «Una grande soddisfazione e un grande traguardo», afferma **Bruno Busacca**, dean di Sda Bocconi, «conseguito grazie a un impegno costante che ci consente di poter competere sui mercati internazionali, dove la sfida è sempre più intensa. Non a caso, ogni anno, sulla classifica del *Financial Times* vediamo entrare nuovi attori, anche nel segmento degli Executive Mba la competizione è crescente, ma questo ci stimola a far sempre di più e meglio. In generale infatti stiamo andando bene, e nei programmi su misura abbiamo ottenuto un risultato molto significativo nei ranking internazionali, dove ora siamo in settima posizione a livello mondiale. Il nostro piano strategico per il

## IL PARERE DI FEDERMANAGEMENT E DI AIDP

### «Il segreto? Saper scomporre le complessità»

**Quali caratteristiche imprescindibili deve possedere oggi un manager?**

Lo abbiamo chiesto a Luigi Di Marco, past president di Federmanagement e di Aidp, Associazione Italiana Direttori del Personale.

«Sono un manager, prestato all'università, che quest'anno ha festeggiato il suo cinquantottesimo anno di attività anche per i Master, in vari Atenei, e provo ogni volta che sono davanti a grandi complessità a scomporre nelle sue componenti elementari. Appena le ho individuate scelgo quelle più significative e cerco nella realtà e negli eventi che ci circondano quelle paragonabili e di semplice memorizzazione. Spesso quest'ultime hanno già avuta una applicazione ed una soluzione. Importante è non agire: "Come quei che va di notte - che porta il lume dietro a sé - ma dopo sé fa le persone dotte". Così li apostrofava Dante Alighieri. David Coleman cita la consapevolezza, la padronanza, la motivazione, l'empatia, le abilità sociali. Queste permettono a un manager di avere intuizioni, consapevolezza emotiva, conoscenza dei propri pregi e dei propri difetti, fiducia in se stesso e dominio delle emozioni, onestà e integrità, predisposizione e quindi flessibilità al cambiamento, che comportano adattabilità e spirito di innovazione pronto a cogliere tutte le occasioni con tanto, tanto ottimismo per poter procedere incessantemente tra ostacoli e insuccessi. Questa impostazione necessita di chiarezza e convinzione, di ispirazione da condividere e trasferire agli altri per porre in attuazione il cambiamento desiderato, pensato,



**FEDERMANAGEMENT**  
Il presidente  
Luigi Di Marco

ipotizzato, valutato e quindi realizzato. Il nostro manager gestisce conflitti, negozia, costruisce legami forti e relazioni utili per creare collaborazioni, mostra ed è capace di lavorare in Team e di ricercare tutte le sinergie necessarie che permettono il raggiungimento degli obiettivi divenuti comuni. In conclusione cammina nel percorso che permette

la conquista e il consolidamento della "Leadership".

**Che valore aggiunto dà al candidato l'esperienza in una business school? E quali sono le migliori in tal senso?**

«Queste domande, possono avere una risposta complessiva. Ognuno di noi, infatti, reagisce agli stimoli che riceve in modo personale ma la classe, la scuola, l'insegnante che incontra lasciano un'impronta diversa. Attraverso un dialogo attento si può riconoscere l'impostazione ricevuta e da quale probabile fonte.

Per esempio: Sda Bocconi si riconosce dall'impostazione economica inserita nel mondo globale; MIP per la visione tecnica dell'impresa; Luiss per la sensibilità alla figura imprenditoriale immersa nella complessità; Palo Alto per la concretezza del Marketing d'impresa; Sole 24h per l'analisi e attenzione all'impatto fiscale sulle imprese; Mib e Bologna Business School per il coinvolgimento attivo dell'impresa nel sociale.

La frequentazione di queste scuole aggiunge punti alla valutazione individuale ed è utile in fase di selezione. Il valore della Persona però lo si misurerà sul pezzo durante l'attività in azienda».

prossimo quinquennio si fonda su quattro pilastri, che sosterranno lo sviluppo futuro di Sda Bocconi. In primo luogo la strategia internazionale, in quanto vogliamo presidiare diverse aree con figure create ad hoc, come per esempio i Regional Coordinator, docenti incaricati di monitorare alcune aree

come il Sud America, l'Europa Occidentale e quella Orientale, il Nord Africa e il Medio Oriente. C'è poi sempre l'India con il nostro campus, dove abbiamo lanciato un Executive Master su temi interfunzionali e un altro programma sul tema del Business Analytics. Nondimeno, abbiamo fatto una partner-



## LAVORO

## BUSINESS SCHOOL

ship interessante con una scuola francese, la Esa, per un Executive Master che verrà erogato presso la loro scuola a Beirut in Libano. Ricordo anche i programmi in joint con Wharton, Esade, Georgetown McDonough, Essec.

Altri due pilastri riguardano le risorse umane, dove sia per quanto riguarda i docenti che per il personale tecnico amministrativo, ci stiamo concentrando su strategie volte a migliorare le performance e il profilo internazionale e la strategia relazionale, finalizzata a rafforzare e ampliare i legami con imprese, scuole di management e istituzioni. Abbiamo poi lanciato un nuovo laboratorio di ricerca sulla trasformazione digitale delle imprese chiamato Devo Lab (Digital Enterprise Value and Organisation), concepito in una logica di sponsorizzazione ampia che produrrà risultati significativi che diffonderemo con un grande evento sul tema.

Infine, l'ultimo pilastro è quello della strategia digitale della scuola che interesserà vari aspetti, sia i processi organizzativi sia l'offerta formativa. In relazione a quest'ul-

## 2 MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business [www.mip.polimi.it](http://www.mip.polimi.it)

Internazionalizzazione, innovazione, flessibilità: sono questi i cardini che guidano l'offerta formativa di MIP. L'autunno porta diverse novità per la business school del Politecnico di Milano. Innanzitutto, l'offerta formativa si amplia con nuovi Master: l'International Master in Multichannel Marketing Management in collaborazione con aziende leader come IBM, Nielsen N.V, OTB e UM McCann; l'Advanced Master in Innovation & Entrepreneurship in partnership con Solvay Business School che ha come official Partner Ericsson, HP e IAG - Italian Angels For Growth ed infine il



**POLITECNICO**  
Andrea Sianesi

Master in Performing Arts Management, realizzato con l'Accademia Teatro alla Scala in collaborazione e il Piccolo Teatro di Milano-Teatro d'Europa. Continua anche il percorso intrapreso sul fronte dell'innovazione dei prodotti grazie all'utilizzo delle tecnologie digitali. Il Flex

EMBA, primo e unico Executive MBA in Italia in digital learning, vedrà a ottobre partire la terza edizione. Forte di questo successo, MIP ha innovato in questa direzione anche i formati Executive MBA tradizionali, il Part Time e il Serale, nonché l'International MBA in partenza nel 2016.

Le tecnologie digitali sono anche la

## L'Associazione Gianluca Spina

L'Associazione Gianluca Spina nasce nel mese di Aprile 2015 dall'idea di un gruppo di colleghi e amici di **Gianluca Spina**, il presidente del MIP Politecnico di Milano prematuramente scomparso il 21 febbraio 2015.

L'associazione è finalizzata al fund raising (da parte di aziende, enti, privati) per sostenere iniziative volte a favorire la formazione e la ricerca sul Management, con specifica enfasi sui temi più cari a Gianluca Spina. Questi i principali progetti dell'Associazione: crowdfunding rivolto a Alumni, studenti e amici; intitolazione cattedra/posti per docenti internazionali; premi di Laurea e di dottorato; borse di studio per percorsi di formazione al MIP; iniziative culturali.

Per tutte le informazioni relative all'Associazione consultare il sito [www.mip.polimi.it/associazione](http://www.mip.polimi.it/associazione)





base della MIP Management Academy: una piattaforma di formazione, unica nel suo genere, che consente di scegliere sia il percorso formativo con la massima flessibilità (la persona decide cosa seguire e quando, avendo a disposizione oltre 110 corsi di 2 giornate ciascuno) sia quanto impegnarsi (da un minimo di 2 sole giornate sino ad un vero e proprio Master in Management). La piattaforma permette di accedere a contenuti multimediali e di supporto e seguire parte o tutto il percorso formativo in streaming, annullando le distanze e riducendo l'impatto sull'agenda lavorativa nonché i costi di trasferta. Una Management Academy all'avanguardia per cogliere le sfide della formazione executive del futuro facendo leva su oltre 30 anni di esperienza in formazione manageriale per executive del MIP.

tima, continueremo a sviluppare i Mooc (Massive Open Online Courses) in collaborazione con Beta, il centro Bocconi Education and Teaching Alliance dell'Università Bocconi. A oggi ne abbiamo già fatti 4 (Financing and Investing in Infrastructure; Managing Fashion & Luxury Companies; International Leadership and Organizational Behavior, Managing Food & Beverage Companies) ma arriveremo a quota 11/12 nel giro di qualche anno. Tali corsi, in particolare, vengono sviluppati con la piattaforma Coursera, e sono completamente gratuiti, erogati in lingua inglese, e hanno avuto un grande successo registrando, complessivamente, oltre 100mila iscritti, il 90% dei quali internazionali e, ovviamente, sono uno strumento importante per la diffusione del nostro brand. Meritano inoltre un doveroso cenno i corsi Blended, sui quali punteremo molto anche in futuro».

### Politecnico di Milano

In seconda posizione si conferma Mip, School of Management del Politecnico, che sale ancora nei parametri, confermandosi come nelle precedenti edizioni, prima nel

## IL PARERE DELL'HEAD HUNTER

### «La crisi ha portato maggiore consapevolezza»

La crisi degli ultimi anni ha modificato la fisiologia del manager?

«Assolutamente sì. Il manager è più cosciente della partecipazione al risultato e più consapevole del rischio del ruolo in caso di mancanza di performance».

**Quali sono le caratteristiche imprescindibili che deve possedere perché un Head Hunter lo ritenga valido?**

«Forte project orientation, motivazione a ruolo ed azienda, coinvolgimento su company results and targets e coerenza personale e professionale con il ruolo



**CARTER & BENSON**  
Il ceo William Griffini

ricercato».

Che valore aggiunto dà al candidato l'esperienza di un MBA in una Business School post laurea?

«Un Mba in realtà come ad esempio l'Insead (all'estero), Sda Bocconi, Alma, Luiss, crea un'abitudine ed una metodologia di lavoro più aperta alla valutazione di problemi ed opportunità di un'impresa e non solo

della funzione. Da più apertura imprenditoriale e sensibilità ai risultati all'interno di un insieme e non di una singola prestazione. Contribuisce a creare un profilo più ricco, aperto e competitivo».

la vicinanza alle imprese. Se ne compiace il neo dean, Andrea Sianesi, che spiega le ragioni di questo trend positivo.

«Dopo un inizio dell'anno davvero pesante per la nostra business school, dovuto alla tragica perdita di **Gianluca Spina** (vedi riquadro nella pagina a sinistra), le direttrici strategiche sulle quali stiamo particolarmente puntando sono la digitalizzazione e l'internazionalizzazione e, forse anche per questo motivo, abbiamo sentito meno la crisi rispetto alle realtà più piccole. In particolare, siamo cresciuti molto nei master, mentre sul mondo delle imprese siamo ancora prevalentemente nel mercato italiano, anche se stiamo crescendo anche qui, perché qualcuno ci ha lasciato spazio. Grazie a Expo, inoltre, si sono moltiplicate le Doing Business in Italy, di fatto, una settimana di corsi alternati a momenti di aula al mattino, e di visite al pomeriggio: quest'anno, abbiamo avuto un'esplosione soprattutto di executive cinesi e statunitensi (i due Paesi, cioè che trascinano l'economia mondiale), organizzando per loro anche due giorni di visite a Expo. L'accelerazione forte della crescita però, è iniziata nell'autunno del 2014, con il lancio del Flexa Mba, grazie a una piattaforma sviluppata in partnership con Microsoft, un intero Mba organizzato in filmati che durano 15 minuti, una serie di attività in modalità



### GIUSTA DIREZIONE

Marco Masella (a destra), ceo della Scuola di Palo Alto, si è detto soddisfatto dei risultati conseguiti, che confermano la bontà delle scelte operate fino ad oggi

sincrona, dove cioè viene riprodotta un'aula virtuale, insieme a una terza modalità, fatta in presenza fisica, con la parte che riguarda le soft skills. Ebbene, quest'aula prototipale



## LAVORO

## BUSINESS SCHOOL

ha avuto un successo tale che nel 2015 partirà addirittura la terza aula. Questa risposta, peraltro, non è casuale, va dietro alle modalità di lavoro delle persone executive, soprattutto senior. Infatti, si vive ormai in un mondo dove, dall'oggi al domani, si deve andare dall'altra parte del globo per motivi di lavoro e, dunque, con questo formato flex, non si perde il corso. Peraltro, con questo modello di digital learning, stiamo contaminando tutta la nostra offerta formativa e siamo unici in Italia e tra i pochissimi in Europa a poterlo fare. E la cosa ci dà particolare soddisfazione, in quanto siamo riusciti a verificare che l'efficienza dei prodotti formativi erogati online sia la stessa di quelli erogati in aula. Nondimeno, nell'International Mba, partito a settembre, abbiamo integreremo una parte digital con simili modalità. Dobbiamo infatti innovare continuamente, in quanto bisogna tener testa alla concorrenza internazionale, dove, le scuole asiatiche stanno scalando le classifiche, favorite anche dal livello dei salari, che in Cina incrementano del 7% annuo, in Italia, invece, appena dello 0,3%.

Ed anche a tal proposito, stiamo riformulando la nostra offerta alle imprese, passando dal fare una formazione tradizionale a servizi a valore aggiunto a 360°, seguendo i talenti e fornendo una serie di servizi sempre più legati al mondo del placement».

## Luiss

Riconquista il terzo posto anche Luiss che, secondo la maggioranza degli intervistati, vanta un grande patrimonio di relazioni, soprattutto grazie a Confindustria, di cui è il riferimento nel rapporto con le imprese. Non a caso, viene segnalata soprattutto per la sensibilità alla figura imprenditoriale nella sua complessità. Viene sottolineato anche come si stia sempre più aprendo all'internazionalità, in particolare con la certificazione Equis e con un maggiore utilizzo di docenti stranieri e di studenti stranieri che partecipano ai corsi della business school, ma anche con attività di scambi in Europa e America. Dunque, propone un'offerta formativa sempre più vicina alle

## 4 CUOA Business School per un'evoluzione a 360° del proprio profilo lavorativo: tutte le novità del 2015 [www.cuoa.it](http://www.cuoa.it)

Al CUOA l'autunno è ricco di novità formative. Nuove opportunità per la nostra classe manageriale e imprenditoriale, che vuole accrescere le proprie competenze, nonché uno strumento imprescindibile per le aziende che, per avere successo, devono poter contare su un capitale umano qualificato e in grado di competere all'interno di un mercato in continua evoluzione.

Al via il 30 ottobre la prima edizione dell'Executive Master in Biotech per le Imprese, realizzato con il patrocinio



**PRESIDENTE**  
Matteo Marzotto

di Federchimica-Assobiotec e con il Dipartimento di Scienze Biomediche del Consiglio Nazionale delle Ricerche, con l'obiettivo di formare manager che operano nei settori strategici dello sviluppo: Green Economy, Agroalimentare e Agroindustriale, Chimico-Farmaceutico e Diagnostico.

Il 6 novembre sarà il turno del nuovo corso executive in Gestione delle Aziende Agroalimentari e Vitivinicole. Percorso nato dalla consolidata esperienza CUOA nella progettazione di corsi executive e dalla competenza

esigenze delle aziende, con innovazione tecnologica e creazione di nuove imprese perché, come afferma un'ampia fetta del nostro campione, «lo sviluppo si compie anche attraverso questi passaggi».

## Fondazione Cuoia

In quarta posizione, ancora una volta, con i parametri in salita, si assiste a un vero proprio ex aequo tra Fondazione Cuoia di Altavilla Vicentina, la business school che a detta





maturata negli anni su questo specifico comparto, in risposta alle emergenti esigenze di business della filiera agroalimentare e vitivinicola. L'ultima novità, invece, partirà il 10 novembre con l'Executive Master in Crisis & Change Management dedicato all'analisi e all'approfondimento dei progetti di turnaround aziendale e di change management. Sempre presenti in catalogo le ammiraglie dell'autunno: l'Executive MBA (dal 22 ottobre), l'MBA Imprenditori (dal 13 novembre), l'International MBA (dall'11 novembre, percorso totalmente in lingua inglese) e l'Executive Master in Finance (modulare con avvio del percorso base il CFO il 15 ottobre). Per informazioni e per un colloquio di orientamento completamente gratuito: [info@cuoa.it](mailto:info@cuoa.it), [www.cuoa.it](http://www.cuoa.it).

del nostro campione esprime l'alta formazione di un territorio con potenzialità infinite, e la Scuola di Palo Alto di Milano, la business school non accademica che, grazie al Positive Business Forum e al Positive Business Award si è ulteriormente consolidata negli ultimi anni

anche sul fronte internazionale, concentrandosi in particolare sulla Positive Education, con l'obiettivo dichiarato di proporre un nuovo modo di vivere e di fare business.

«Sono contento del risultato conseguito», afferma **Matteo Marzotto**, presidente di Fondazione Cuoa, «abbiamo la fortuna di operare in un territorio meraviglioso, a due passi da Verona e dalle ville del Palladio (non a caso anche la nostra sede è all'interno di una villa veneta), da Ve-



## IL PARERE DELL'HEAD HUNTER

### «La conoscenza delle lingue diventa fondamentale»

Che caratteristiche deve oggi possedere un manager?

«Un manager oggi deve possedere molte doti, in gran parte diverse dal passato. Ma per non fare il solito lungo elenco di caratteristiche virtuose mi concentrerei su due aspetti, sapendo che la sintesi può andare a scapito della completezza ma almeno – si spera – evidenza con chiarezza i punti fondamentali. Questi sono due:

internazionalità e flessibilità. Internazionalità si declina in:

- Conoscenza delle lingue
- Esperienza di vita e/o di studi e/o di mercati stranieri
- Apprezzamento e gestione delle diversità culturali

Flessibilità si declina in:

- Agilità nel passare da un contesto all'altro (contesto geografico, lavorativo, culturale)
- Prontezza ad accogliere esperienze diverse (di settore, di ruolo)
- Disponibilità a "ripensarsi" come livello retributivo, livello di autonomia, tipo di rapporto giuridico con l'impresa o con la società degli affari più in generale».



**ELAN INTERNATIONAL**  
Il ceo Giuseppe Cristoferi

Le business school a Suo avviso contribuiscono davvero a svilupparle?

«Ovviamente, sì. E qui sta il loro valore. Distribuiscono un know how internazionale. Accolgono studenti da tutto il mondo ed hanno docenti internazionali.

L'insegnamento è in inglese. Mettono insieme persone di esperienze e ruoli diversi.

Li obbligano a giocare più

ruoli e comunque diversi da quelli praticati normalmente in azienda. In definitiva, al di là dei contenuti dell'insegnamento, aiutano a far crescere una gran parte delle due caratteristiche che ritengo fondamentali: internazionalità e flessibilità. Naturalmente, contano poi i contenuti ed il metodo che si lasciano in eredità, ed il network che sono in grado di suscitare, tenendo forti i legami anche con gli ex-alunni. Ecco, perché, da una indagine presso le persone sottoposte ad intervista devo dire che riscuotono un sicuro successo (in ordine rigorosamente alfabetico): Alma, Cuoa, Luiss, Mib, Mip, Palo Alto, SDA Bocconi, Il Sole 24 Ore. Ma anche altri istituti (Istud, ad esempio) offrono vantaggi competitivi non trascurabili».

nezia, dalle Alpi e dalle Dolomiti, quello cioè di "esportatori seriali" dell'Italia che funziona meglio, ossia, quella manifatturiera. Fino a 7/8 anni fa, Cuoa era una bella e molto nobile signora, che aveva i suoi spazi ritagliati rispetto alle altre grandi business school e osservava con attenzione il mondo che stava cambiando, molto velocemente. I riscontri economici del territorio hanno peraltro cambiato gli schemi (si pensi per esempio alla riforma delle Camere di Commercio o al ruolo delle Banche Popolari) ed è dunque chiaro che la situazione oggi può essere molto diversa da un tempo: la dimensione ci rende flessibili anche per collaborare insieme alle Università del Nord Est, con le quali possiamo cofornire e cofirmare prodotti ed entro la fine del 2016, ci siamo dati l'obiettivo di offrire qualsiasi prodotto del nostro listino in lingua inglese, perché ci stiamo aprendo all'internazionalizzazione. Infatti, i nostri

alunni sono prevalentemente nord italiani, con una quota del 15% di arrivi dal Sud Italia ma, lo scorso luglio, abbiamo ospitato 47 studenti brasiliani e asiatici in una chiave di scambi commerciali e abbiamo fatto fare loro una experience di 15 giorni. Inoltre, siamo attenti alle necessità specifiche delle aziende e, al di là dei master, possiamo offrire prodotti più sartoriali, soprattutto nei settori forti del territorio e, quindi per esempio, sul turismo e sull'agri-business (dove c'è una forza dell'agricoltura locale molto sviluppata); sulle applicazioni della teoria per la quale siamo leader di mercato, ossia la Lean; oppure, ancora, abbiamo buone capacità sul mondo bancario ed inoltre, anche se con la Pubblica amministrazione abbiamo molto diminuito l'offerta, in virtù dei minori investimenti che essa può fare, siamo comunque sempre in grado di fornirla e pertanto, Cuoa, può seguire il cliente con grande attenzione,



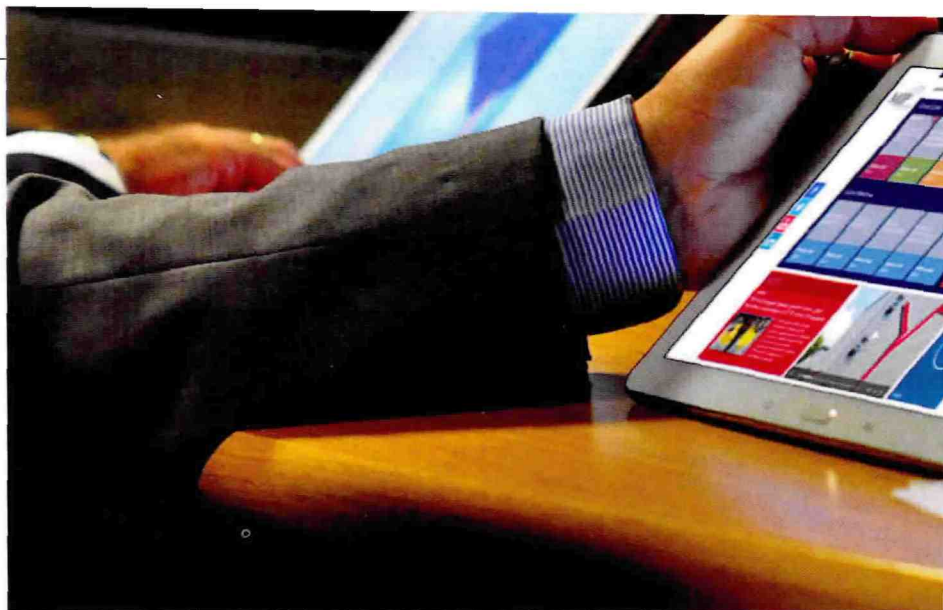
## LAVORO

## BUSINESS SCHOOL

offrendo anche prodotti part time. Dunque il traguardo raggiunto in questa classifica va ricondotto sia al brand, sia alla qualità di quello che offriamo e, siccome siamo i padri della Lean Organisation, nei prossimi mesi punteremo sul recupero di produttività e sul recupero dei costi: non essere lean, infatti, sarebbe un controsenso».

**Scuola di Palo Alto**

Anche **Marco Masella**, ceo della Scuola di Palo Alto, si compiace del risultato conseguito e afferma: «Il feedback che ci restituisce il mercato conferma che stiamo andando nella giusta direzione, ma devo dire che in realtà non è una sorpresa inaspettata. I progetti più importanti sui quali stiamo lavorando con i nostri clienti ruotano attorno a queste tematiche che possono riassumersi in un unico grande ambito: il cambiamento. La flessibilità, la dinamicità e l'innovazione sono nel nostro dna, un must che seguiamo e perseguiamo costantemente. I nostri clienti lo percepiscono: quando entriamo in aula e parliamo di cambiamento, siamo credibili oltreché competenti. E i risultati arrivano con grande soddisfazione per noi e per i clienti che cercano il nostro supporto nella gestione delle grandi evoluzioni organizzative e che ci affidano le loro risorse affinché vivano questi passaggi con meno ansia e più concentrazione sui nuovi obiettivi. Agire sulle risorse umane per garantire le performance aziendali: questa è la nostra mission che perseguiamo lavorando sul benessere delle persone. In Italia siamo stati i primi - e forse ancora gli unici - a introdurre la scienza dell'happiness nelle aziende, abbinando la parola "felicità" alla parola "business" in un momento storico/economico in cui il termine felicità era quasi un tabù. Negli ultimi 3 anni ci siamo buttati a capofitto in questa impresa aiutando le aziende a comprendere il perché nei loro piani di business la felicità e il benessere delle proprie risorse dovesse essere un obiettivo irrinunciabile. Naturalmente, non ci siamo fermati qui: le abbiamo aiutato a introdurre nuovi modelli di leadership, gli abbiamo fornito strumenti concreti per aumentare il benessere delle persone e tutto il supporto necessario per realizzare questo importante obiettivo. Qualcuno potrebbe



## Il mercato è il vero giudice dei vari istituti

obiettare ci siano altre priorità a cui pensare, investimenti più importanti da realizzare. Ebbene, Servizi Cgn, l'azienda che due anni fa ha vinto il "Positive Business Award", non solo ci ha creduto, ma ha fatto diventare questo obiettivo parte della loro mission. Il risultato di tutto ciò è un'azienda sana, con persone veramente "engaged" e una percentuale di crescita annua a due cifre. Insomma, i risultati ci spronano a continuare su questa strada: diffondere il più possibile la scienza dell'happiness e non solo in ambito aziendale ma anche in altri contesti. In particolare da tre anni ci stiamo dedicando a un progetto no profit, "Educare i bambini alla felicità", che si pone l'obiettivo d'introdurre nelle scuole la "Positive Education", un nuovo modello d'insegnamento basato sulla sinergia esistente tra le emozioni positive e l'apprendimento. Sono ormai più di 80 gli eventi che abbiamo promosso in giro per l'Italia che hanno visto il coinvolgimento di 16mila persone tra insegnanti e genitori».

**Il Sole 24 Ore**

Al quinto posto stabile in classifica 24Ore Formazione/Eventi, la business school del Sole 24 Ore, a detta del campione molto attiva dal punto di vista comunicativo, segnalata soprattutto per la forte presenza di persone

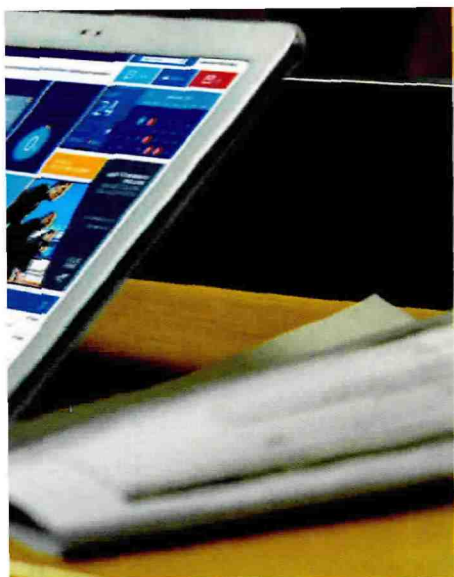
d'azienda tra i docenti e l'immediata spendibilità dei contenuti trasmessi di un portafoglio di corsi davvero variegato.

Anche il Mib School of Management di Trieste mantiene la sesta posizione, e la maggioranza degli intervistati apprezza soprattutto l'approccio didattico rigoroso, concreto e coinvolgente, il forte orientamento internazionale e il dialogo e la sinergia con le imprese. Del resto, gli accreditamenti e le certificazioni nazionali e internazionali fanno di Mib una scuola d'eccellenza nel panorama formativo europeo. I più importanti enti certificatori internazionali garantiscono infatti la spendibilità dei master sul mercato del lavoro internazionale e, non a caso, i master di Mib hanno l'accreditamento di Association of Mbas (Uk), Asfor (Associazione Italiana per la Formazione Manageriale), Epas - Efind (Programme Accreditation System). Nondimeno, è doveroso sottolineare che Mib è associata a Ceeman - Central and Eastern European Management Development Association, associazione che sostiene lo sviluppo e della cultura imprenditoriale e manageriale nei pressi dell'Europa Centrale e Orientale.

**Fondazione Istud**

Stabile in settima posizione, Fondazione Istud, un caposaldo della formazione in Italia, sulla quale si confermano giudizi di merito su quasi tutti i master, citando quest'anno, oltre a quello in Risorse Umane ed Organizzazione, in Marketing Management e, soprattutto, «Scienziati in azienda - Healthcare & Life Sciences. Quest'ultimo, in particolare dal 2015 è accreditato Asfor ed





è presente nel ranking internazionale Edu-niversal tra i migliori 100 master in health management a livello globale. In generale, di essi, viene segnalata la validità del mix di nozioni tecniche e casi pratici, supportati da validissimo materiale didattico. Eccellente la professionalità dei docenti, molto competenti e capaci di condurre ad attente analisi, approfondimenti.

### **Bologna, la Cattolica, Ercolano**

Conferma l'ottava posizione ma in salita nei parametri, Bologna Business School, che ha rafforzato la sua vocazione internazionale, declinata in un numero crescente di iniziative in lingua inglese rivolte a un pubblico globale. In particolare, l'ampia maggioranza del campione di intervistati, ha segnalato il Global Mba di Bbs, che ha ricevuto l'accREDITAMENTO EpaS da parte dell'Efmd (European Foundation for Management Development). Presidia il nono gradino Cattolica Alte Scuole, che viene soprattutto citata per il fatto che sta privilegiando la formazione per competenze disciplinari. Questo significa, corsi di formazione proiettati su grandi temi come leadership, transferable skills e soft skills e nuovi target di utenti. Infine, stabile in decima posizione, Stoà - School of Management, la business school di Ercolano di alta formazione, ricerca e consulenza alle imprese, di cui gli intervistati elogiano soprattutto i corsi master executive, finalizzati ad accompagnare lo sviluppo di carriera delle alte professionalità, dei dirigenti e dei knowledge workers. In particolare, vengono segnalati il master in Gestione delle Risorse Umane e in Direzione e Gestione d'Impresa. ➤

## IL PARERE DELL'HEAD HUNTER

### «Ecco come deve essere il manager del futuro»

Hunting Heads Italia, di cui sono amministratore delegato dal maggio scorso, è la branch italiana del quinto gruppo mondiale di Executive Search e quindi può contare su un network di partner e consulenti presenti su tutti i principali mercati mondiali. Ci posizioniamo nel panorama delle società di cacciatori di teste di alto profilo per 3 caratteristiche «uniche»:

composta di partner «non» cacciatori di teste di lunga data, bensì top manager di certificata esperienza in posizioni apicali in grandi aziende, in ambiti complessi ed internazionali; specializzata in ricerche di profili alti con forte e netta responsabilità sul P&L e in ricerche complesse e in ambiti internazionali che non sempre i nostri concorrenti «accettano» di sviluppare per le difficoltà insite; mette il Cliente al centro, non «proprietà» di un consulente ma di tutta la società, l'intero team di Hunting Heads infatti partecipa a ogni ricerca, ciascuno per le proprie esperienze, capacità, entrate, agende, lobbying.

**Perché è importante dopo la laurea una esperienza in una business school e che valore aggiunto dà al candidato?**

«La laurea rappresenta ormai da alcuni anni solo la base di partenza e non più di arrivo. Infatti il saper interpretare e comprendere una realtà aziendale complessa, sviluppare duttilità e capacità di adattamento, saper essere reattivi in tempi rapidi a mutamenti drammatici di mercato e di scenario sono caratteristiche ormai fondamentali, fortemente richieste dalle aziende medio/grandi e che vengono delineate ai futuri manager dalle business school più attrezzate, adeguate ed efficaci. Un corredo di best practice, di esperienze vissute, di approfondimenti che solo uno strutturato e ben calibrato mix di corpi docenti e di speaker invitati di una business school può fornire attraverso un percorso ben progettato, sviluppato, realizzato. L'esperienza in una business school quindi, se ben selezionata e ben strutturata e soprattutto ben «vissuta» e metabolizzata dal futuro manager, permette quel legame



**HEADS ITALIA**  
Il ceo Hunting  
Francesco Festa

tra teoria e pratica, tra scienza esatta e day-by-day che viene sempre auspicato e cercato ma che la sola Università non sa e non è comunque in grado di dare».

**Quali sono le caratteristiche principali che deve avere un manager nel 2015?**

«Il manager del 2015 deve avere tre caratteristiche molto nette e forti: creatività,

personalità forte e brillante, adattabilità rapida e positiva a mutamenti di scenario e di organizzazione. In sostanza siamo passati nell'arco di alcuni anni da una richiesta di manager fortemente capaci in sviluppo/innovazione/leadership ad una richiesta di manager fortemente capaci in creatività/anticipazione/motivazione. Dalla migliore gestione del presente e costruzioni di efficaci budget e piani a breve, medio termine ad anticipatori del mercato futuro prossimo e sensibili indicatori delle esigenze e desideri del cliente, capaci di creare idee, invece che solo sviluppare progetti. In sintesi, come si dice da qualche tempo in Silicon valley, da ottimi gestori di un mercato a creatori di nuove opportunità e mercati».

**Quali sono le business school che formano meglio i futuri manager?**

«Per quanto di mia esperienza d'insegnamento in alcune delle principali università italiane e relativi master e per quanto mi risulta seguendo con passione personale il dibattito in atto sulla bontà ed efficacia delle business school, ritengo il MIP Politecnico di Milano in assoluto la business school per eccellenza, per la capacità di porre al futuro manager il chiaro-scuri del "fare e comprendere management" e per l'efficacia dei percorsi e profili di progetto che creano le giuste miscele tra docenti "professionisti" e speaker/testimonial di alto profilo. Ritengo che subito dopo si piazzino certamente SDA Bocconi e Palo Alto ed aggiungerei comunque alla lista che l'articolo espone anche la scuola Superiore S. Anna di Pisa dove la formazione di profilo alto è negli ultimi anni cresciuta a livelli molto significativi».