

*Lavoro e carriera*

# RIPARTIRE ALLA GRANDE, SENZA PAURA

*Quattro ex manager raccontano in un libro come reagire al licenziamento e dell'opportunità offerta dal servizio "Comincio... da tre!" del Cfmt per tornare, da vincenti, sul mercato*

a cura della redazione

«NON È FACILE per nessuno ritrovarsi senza lavoro e senza colpe. Lo è ancora meno per un manager, un dirigente d'azienda abituato a prendere decisioni, a gestire risorse. Ma nel nuovo scenario dell'economia globale succede anche che bravi manager competenti e capaci siano messi più o meno gentilmente alla porta», ci spiega Savino Paoletta, uno degli autori del libro *Post manager* (Franco Angeli) in cui insieme ad altri ex dirigenti - Lorenzo Castelli, Bernardo Pandimiglio e Laura Tramezzani - racconta un percorso non semplice ma di certo efficace verso il ricollocamento. Abbandonare l'azienda in cui spesso si ha lavorato a lungo, in particolare per chi ricopriva un ruolo manageriale, significa in



molti casi lasciare un incarico in cui si credeva. Un'attività che dava soddisfazione e che si riteneva fosse utile o indispensabile, oltre ovviamente ad essere costretti ad abbandonare uno status sociale che, anche se ultimamente un po' ridimensionato, offre comunque un livello superiore in termini di posizione retributiva, a fronte però di responsabilità e rischi che in un mercato come quello attuale sono sempre più elevati.

Un bel giorno arriva la notizia. Talvolta si può avere avuto sentore che qualcosa fosse nell'aria, ad esem-

pio nel caso di mancanza di risultati, ristrutturazioni pesanti, riorganizzazioni presso le altre consociate. Purtroppo, tuttavia, nella maggioranza dei casi non è così e il distacco forzato dal lavoro arriva come un fulmine a ciel sereno.

Il Centro di formazione management del terziario (Cfmt), creato da Manageritalia e Confcommercio, ha messo a punto un progetto che offre una risposta ai dirigenti licenziati: "Comincio... da tre!". Attraverso 10 giornate di consulenza e formazione si sostiene lo sviluppo personale e

professionale dei manager favorendo la loro rioccupabilità. Un percorso che li aiuta a riconfigurarsi, li certifica e li mette nelle migliori condizioni per riproporsi sul mercato permettendo anche l'incontro con le pmi.

Per **Lorenzo Castelli** il progetto "Comincio... da tre!" è stato «lo strumento più importante che mi ha fatto aprire gli occhi sulla realtà. Diversi sono gli aspetti approfonditi, primo fra tutti realizzare che la mia esperienza professionale, così come si era evoluta fino ad allora, ben difficilmente sarebbe



Lasciare l'azienda in cui si ha lavorato per lungo tempo significa in molti casi lasciare un incarico in cui si credeva, un'attività che dava soddisfazione



## Lavoro e carriera

potuta continuare. Troppa esperienza, che significa anche che over 50 è troppo vecchio e costoso, troppo qualificato e specializzato il mio profilo; trovare un'altra azienda disposta a investire è quasi impossibile. Ma ancora più importante è stato riconoscersi tra altri colleghi, in situazioni analoghe, che stanno affrontando gli stessi problemi, condividerli per metabolizzarli, elaborando il lutto, perché perdere il posto di lavoro, soprattutto di questi tempi, è un lutto. Grazie al Cfmt, tuttavia, ho intrapreso un percorso di tutoring utilissimo, una grossa mano

per guardare dentro me stesso e capire cosa volevo fare da grande, valutando nuove opzioni».

I dirigenti hanno dunque la possibilità di avere una "guida" personale, di intraprendere moduli su misura concordati sulla base della prospettiva scelta e delle proprie esigenze. Si punta anche a realizzare un lavoro attivo individuale per definire e sviluppare il proprio progetto professionale (assessment delle qualità manageriali, uno strumento essenziale per comprendere i propri punti di forza, ma anche le aree deboli), creando allo stesso tempo occasioni

di contatto con le aziende e di networking. L'offerta formativa del Cfmt è inoltre a disposizione del manager che, in base al proprio piano d'azione, sceglierà training coerenti al raggiungimento del proprio obiettivo.

Come tante altre vittime della crisi che ha tagliato migliaia di posti di lavoro, i quattro manager erano alla ricerca di nuove opportunità professionali, dopo essere stati per anni ai vertici di aziende in vari ruoli. Dovevano "riconfigurare" il proprio futuro e si guardavano attorno, cercando di capire cosa fare. Confrontandosi, hanno scoperto che, come frequentemente accade tra i manager, ognuno agiva per conto proprio: ascoltava chi c'era già passato, chiedeva al commercialista, faceva i conti per la pensione. Sempre da solo, sempre più confuso. Finché è emersa una riflessione: "abbiamo problemi comuni, uniamo le competenze e troviamo soluzioni utili a tutti!". Così è nato questo libro. Sulla base delle esperienze dirette e reali vissute dai quattro, ma anche di altri loro colleghi, si sono immaginati di dover aiutare un amico che telefona un venerdì sera per dire "mi hanno licenziato, cosa devo fare?". Il libro non è autobiografico, ma contiene le istruzioni per l'uso, pratiche e reali, testate dagli autori, per chi a 40-50 anni vuole rientrare nel mondo del lavoro. Analizza tutti gli argomenti, sia quelli pratici sia

## 7 CONSIGLI DEI MANAGER A CHI PERDE IL LAVORO

- 1** **Metabolizza il lutto:** non vivere del passato, non recriminare, staccati dall'evento funesto, prenditi una breve vacanza, torna in pieno vigore fisico e mentale.
- 2** **Analizza la tua situazione:** cosa vuoi/puoi fare? Chi può aiutarti? Quanto ti manca alla pensione?
- 3** **Scegli qual è il tuo obiettivo** (rientro in azienda, imprenditore, consulente ecc.) e perseguilo con determinazione. Abbi anche un piano B, se dopo X mesi il piano A non ha avuto successo, devi avere una o più alternative pronte in tasca.
- 4** **Valuta tutte le scelte** con dati oggettivi, fatti una sorta di "business plan" per verificare la validità della tua scelta e seguirne l'evoluzione.
- 5** **Usa tutti i mezzi** a disposizione per riuscire nel tuo piano A e se non li conosci, imparali: internet, social media, personal e professional networking, uso del pc.
- 6** **Renditi conto** che il mondo di oggi non è più quello di 5-10 anni fa. Quello che andava bene allora oggi non funziona. Informati, adattati, sii flessibile, scopri cosa puoi dare a un'azienda e confezionalo al meglio. La forma (dipendente, consulente, fornitore) diventa secondaria.
- 7** **Se il lavoro non c'è** devi creartelo tu. Cogli le opportunità che altri non vedono. E non mollare mai.

**POST MANAGER** Lorenzo Castelli, Bernardo Pandimiglio, Savino Paoletta, Laura Tramezzani  
 Franco Angeli, pagg. 151, € 20

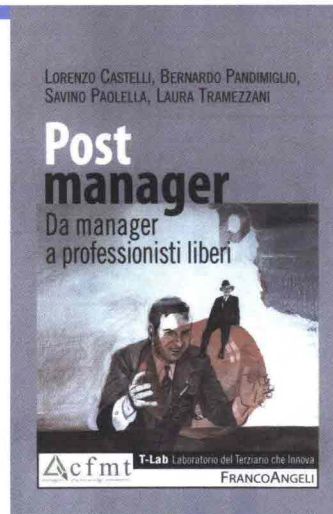
quelli più personali e psicologici, quelli dove i corsi e il coaching non possono arrivare.

Che uno volesse rientrare in azienda da dipendente o fare l'imprenditore, aprire la partita Iva o anticipare la pensione, il post manager trovava le informazioni disperse in manuali troppo tecnici o testi narrativi. Con l'aiuto dello studio Pirola Pennuto Zei & Associati gli autori affrontano anche gli aspetti fiscali e societari. E sono riusciti a includere le recenti variazioni apportate dal governo al sistema previdenziale.

Il punto di partenza resta comunque drammatico. Non solo per il singolo dirigente, ma per l'intera economia italiana, costituita prevalentemente da piccole e medie imprese, dove la presenza manageriale è sempre stata scarsa e poco valorizzata. La crisi ha accelerato l'uscita di molti manager (nei primi 5 mesi dell'anno oltre 5.500 in Italia), provocando una vera e propria dispersione di talenti e competenze con effetti pesanti sulle aziende. Una volta licenziati, per tutti la strada è in salita. Nel giro di alcuni mesi, massimo un anno, il 50% circa ritrova un incarico come dirigente. Per gli altri, incarichi come quadro (4%) o di tipo consulenziale (33%) o imprenditoriale (11%). Tra questi non pochi (10% circa) quelli che non riescono a raggiungere un reddito seppur minimo e quindi di fatto permangono disoccupati senza alcun sostegno tipo cassa integrazione ecc.

(che per i dirigenti non c'è), se non quanto ricavabile da alcuni ammortizzatori contrattuali.

Per offrire un supporto concreto a queste persone, Manageritalia ha capito che occorre offrire ai dirigenti over 40 licenziati un servizio ad hoc, colmando questa parentesi di inattività affinché i dirigenti non sprofondassero nel panico. La prima fase, infatti, è quella più difficile. Superata la rabbia, dopo qualche giorno o settimana è però fondamentale reagire e capire che occorre superare il senso di solitudine evitando la tentazione di tenere segreta la cessazione dell'attività. «Bisogna accorciare al minimo il periodo del rancore» sottolinea Bernardo Pandimiglio «smettendo la di chiedersi perché a me e non a quel mio collega che è sicuramente meno valido e se lo meritava senz'altro più di me. Anche se umanamente comprensibile è assolutamente inutile farlo, bisogna cercare di guardare solo avanti, il passato è passato, essere in continua lite con il mondo per quello che ci è successo non ci aiuta a ragionare e a trovare una soluzione». Se per molti ex manager il traguardo, almeno provvisorio, può essere quello della libera professione, è importante sottolineare che l'obiettivo non è quello di proporre come unica soluzione alla disoccupazione l'apertura della partita Iva. Come a dire, l'esplosione delle start-up potrà anche dimostrare vitalità e spirito di intraprendenza, ma non risolve certo l'endemica



**L'offerta formativa del Cfmt è a disposizione del manager che, in base al proprio piano d'azione, sceglierà training coerenti al raggiungimento del proprio obiettivo**

scarsità di figure manageriali all'interno delle aziende. Il "tempo delle botteghe" è finito: per far crescere l'economia del nostro paese e traghettare le imprese verso la ripresa occorrono più manager ed è fondamentale valorizzare il loro talento. Proprio per rafforzare questa azione volta a una maggiore diffusione della managerialità nel nostro tessuto economico, e quindi migliorare la competitività, nel rinnovo contrattuale che Manageritalia e Confcommercio hanno firmato il 27 settembre 2011 si è deciso di finanziare, con un contributo annuo di 40 euro a carico di ogni azienda e dirigente in attività, politiche attive volte ad aiutare manager e aziende. ■