

■ **MASTER** / Società di consulenze attiva da 30 anni nella costruzione e pianificazione di strategie per l'incremento della competitività attraverso lo sviluppo delle risorse umane

# Identità, reputazione e fiducia, l'alchimia dei valori

Progetti per un valore di 8 milioni di euro in 9 regioni italiane, 500 aziende partner e oltre 4.500 lavoratori coinvolti: un 2017 che vince anche nei numeri

“La nostra vera ‘impresa’ è stata aver cercato di perseguire alcuni valori per noi fondamentali nel vivere sociale e professionale, esprimendo quotidianamente una forte attitudine a innovare, a migliorare e ad accettare le sconfitte, trovando sempre la forza e la voglia di rimettersi in gioco. I nostri interlocutori, clienti, partner e stakeholder, hanno riconosciuto e apprezzato lo ‘spirito Master’, basato sulla coerenza e sulla trasparenza, sul nostro essere open mind e orientati all’ascolto, liberi da pregiudizi. Abbiamo scelto di essere indipendenti, anche a costo di dover rinunciare a lavori e commesse; di essere ambiziosi, senza considerarci infallibili; di rispettare

partner e clienti, ma anche di saperci far rispettare. In sostanza, forse, l'alchimia è stata possibile grazie a tre ingredienti fondamentali: l'identità, la reputazione e la fiducia”.  
Commenta con queste parole Giuseppe Pisani, la vision che ha caratterizzato i 30 anni di attività di Master, società di consulenza veneziana specializzata nella costruzione e pianificazione di strategie di medio e lungo termine per l'aumento della competitività ed efficienza aziendale, in particolare attraverso lo sviluppo delle risorse umane. “C'è l'abitudine a esprimere i risultati, a volte erroneamente, solo attraverso i numeri - afferma il socio fondatore -. In realtà, da un punto di vista

spiccatamente imprenditoriale, 30 è già un numero che esprime un grande risultato. Esprime una vita di lavoro, contiene in sé momenti di crisi, successi, ansie, entusiasmi che hanno dato forma al valore odierno della nostra società. Tutti momenti vissuti non in solitudine, ma in squadra, in primis con mio fratello Vito”.  
Oggi Master è una società che, nel solo 2017, ha gestito progetti per un valore di 8 milioni di euro, coinvolgendo 9 regioni, collaborando con oltre 500 aziende partner e formando oltre 4.500 lavoratori. Ma, com'era alla nascita? Nel 1988 “l'azienda nacque con il nome Studio Pm, ero alla mia seconda esperienza imprenditoriale,

era un periodo storico in cui c'erano tutte le condizioni per poter sognare - ricorda Giuseppe Pisani - e noi non abbiamo mai smesso di farlo. Se devo pensare alla concretezza, invece, posso dire che si sono avvicinate le persone, ma non è cambiato l'approccio e forse nemmeno del tutto il business model. Pensandoci, in effetti, la mission di allora è ancora attuale, magari in una forma più evoluta e rinnovata nel rispetto degli scenari contemporanei. La nostra è un'azienda che ha ancora voglia di dire la sua, perché convinta di avere ancora moltissimo da condividere e da offrire. Ogni giorno scopriamo di avere tanti nuovi interlocutori che ci spronano a



Giuseppe Pisani, durante un momento di formazione interna

## La condivisione su Naetfor

Master ha sempre creduto in uno sviluppo sostenibile basato sul miglioramento continuo, sulle sinergie e sulla condivisione delle conoscenze. Proprio per questo, a inizio 2015, diviene promotrice dell'iniziativa Naetfor (National Network Platform) creando una rete in grado di connettere diversi operatori economici. Naetfor, infatti, è un'aggregazione spontanea di imprese, enti e associazioni; è una piattaforma comune di marketing, comunicazione e formazione volta alla generazione di valore per le imprese aderenti. L'iniziativa ha l'obiettivo di promuovere la condivisione di informazioni e di know how, di favorire i processi di innovazione e la competitività, di facilitare l'ingresso nei mercati internazionali. Il network conta oggi poco più di 400 imprese ed enti di vari settori, regioni e dimensioni che, ciascuna secondo le proprie peculiarità, intendono lavorare in rete a iniziative e progetti comuni di sviluppo organizzativo e aziendale. “La piattaforma - precisa Giuseppe Pisani - è stata pensata non solo per favorire l'instaurarsi di relazioni e la condivisione delle esperienze, ma anche l'ottimizzazione di risorse economiche, la creazione di nuovi prodotti, servizi e modelli innovativi di business, l'accesso a percorsi di formazione, seminari ed eventi”. Naetfor, grazie a contributi e iniziative finanziate e alla possibilità di partecipare a progetti che godranno di sostegni regionali, nazionali e internazionali, offrirà alle aziende aderenti il vantaggio di ridurre i costi di crescita scegliendo modalità, tempistiche e strumenti necessari allo sviluppo e al raggiungimento dei propri obiettivi. È un'opportunità per tutte le imprese che aspirano a innovarsi, evolversi, crescere. Aderire a Naetfor non comporta alcun costo, onere o vincolo, è solo un'occasione da cogliere. Per maggiori informazioni visitare il sito [www.masterfor.it](http://www.masterfor.it).



Il gruppo di lavoro di Master

## Le competenze fondanti per il middle management, Emme4

I livelli intermedi (quadri, capi-reparto, responsabili di area, coordinatori) ricoprono nelle imprese posizioni fondamentali, rappresentano il collante di tutti i pezzi di un'organizzazione, sono il “braccio destro” di imprenditori e manager, e sono i veri attuatori delle strategie elaborate e pianificate dalla direzione. Grazie alla capacità di esprimere forti competenze tecniche, di lavorare in gruppo e di problem solving, rappresentano risorse chiave in grado di dare concretezza alle strategie attraverso l'organizzazione e gestione di processi e risorse. Nel 2017 Master ha sviluppato un modello di intervento consulenziale chiamato Emme4 - Master Middle Management Model, focalizzato sull'analisi delle competenze che contraddistinguono il ruolo del middle-management. Il modello vuole sostenere le organizzazioni nell'individuazione degli obiettivi strategici e degli indicatori di performance, nel potenziamento delle competenze specifiche e trasversali dei livelli intermedi. Emme4 parte dall'analisi dell'organizzazione e del contesto aziendale e dalla mappatura delle competenze-chiave da sviluppare, per poi pianificare percorsi di sviluppo che accompagnino i destinatari e l'azienda fino al conseguimento di obiettivi definiti e misurabili. “Il modello Emme4 - chiarisce Giuseppe Paxia, responsabile della creazione del modello - è stato definito sulla base dell'esperienza maturata in numerosi progetti sviluppati in ambito nazionale e internazionale, ed è stato adattato a vari contesti organizzativi, generando così strumenti e metodologie specifiche per diversi settori”. Emme4 - Rsa, ad esempio, è il modello di gestione e sviluppo delle competenze dei middle-manager del settore socio-sanitario, rivolto ai coordinatori di nucleo e di reparto.

superare tutti i nostri limiti. E ancora, dal punto di vista della crescita, posso dire che il piccolo studio di trent'anni fa, oggi è, basandosi sulle stime ricavate dai dati 2016-2017 dell'Osservatorio Assoconsult, tra le prime 20 società di management consulting nel Nordest in riferimento al numero di addetti e fatturato, e tra le prime 100 in Italia per l'area Risorse Umane - Change Management e Formazione”.  
Uno sviluppo che si conferma, quindi, di vero successo. I primi 30 anni di attività del settore sono passati, “ovviamente ora guardiamo ai prossimi 30 - ammette sorridente Pisani -. Stiamo investendo fortemente sui giovani, anche a fronte dell'età media del

nostro gruppo di lavoro (oltre 20 dipendenti), inferiore ai quarant'anni. Nel cassetto abbiamo ancora molti sogni da realizzare, siamo come un cantiere a cielo aperto, con tante idee e progetti da concretizzare. Il coraggio, la determinazione, la libertà di pensiero e di azione guidano il nostro gruppo, e così sarà in futuro. Le nuove sfide - dettaglia - sono connesse ai settori socio assistenziale, del terziario-servizi e del turismo, sui quali abbiamo già una lunga esperienza e ai quali indirizziamo nuove specifiche proposte, come

il nostro modello Emme4 o come l'iniziativa Naetfor, che abbiamo promosso perché crediamo sia determinante favorire un corretto e utile approccio all'innovazione e al miglioramento continuo, così come alla condivisione di know how tra le imprese e alle opportunità di lavorare in rete. Il futuro che vedo - conclude - è un futuro costruito grazie all'entusiasmo e alla freschezza dei nostri giovani collaboratori che, certamente, porteranno avanti la visione e lo ‘spirito’ che ha sempre caratterizzato la nostra attività”.



Il gruppo di lavoro di Master durante un momento di formazione