



EDITORIALE

Andrea Benigni - AD ECA Italia

LA DIVERSITÀ COME VALORE

e fattore critico di successo

Porre al centro della propria analisi la contrapposizione tra due mondi, le distanze che li separano, la difficoltà del dialogo tra realtà che vivono in dimensioni culturali diverse è – se si vuole – un passo avanti di questi ultimi anni della società italiana ed esprime un'attenzione al diverso e alle sue mille forme che prima mancava o non è mai stata esplicitata con questa determinazione. È bene che anche nel mondo politico ed economico ci si chieda chi è il partner di una discussione o di una trattativa, che dunque ci si renda conto che la comprensione dell'universo culturale dell'impresa, della persona, dell'istituzione con cui si sta trattando è fondamentale per l'andamento positivo di una trattativa e per la conclusione di affari 'buoni' o di collaborazioni utili (Stefano Cammelli – prefazione Chinesedream – Ed. ECA Italia). Un luogo comune che circola nei corridoi delle aziende è che "(...) gli HR si parlano addosso (...)". Lo avete sentito mai dire? "(...) Questi qua non concludono mai niente, non conoscono il business e vengono a fare lezioni sul change management e su come dovremmo fare team (...)". Noi di ECA con gli HR ci lavoriamo da anni e nei colloqui con gli espatriati qualche considerazione di questo tipo ... beh, sì ci è capitato di sentirla. Il punto è che l'HR ha nelle sue corde operative l'obiettivo di favorire l'integrazione di processi, di osservare i comportamenti, in definitiva di **essere il coach del proprio manager di business di riferimento**. E quindi se fa bene il suo mestiere non può che mettere in crisi il suo manager di riferimento e talvolta i suoi collaboratori, una crisi costruttiva, di crescita, di vera valutazione su come il proprio lavoro può essere oggetto di un'evoluzione continua, di una vera messa in discussione in luogo del "(...) sono pronto a mettermi in discussione (...) " molto spesso più uno spot che un fatto concreto. Quello che afferma il saggista Stefano Cammelli nella prefazione di "Chinesedream" Ed. ECA Italia è propedeutico ad una trattazione che si concentra sull'impatto culturale generato dalla diversità tra Italia e Cina, tra Occidente e Cina, tra i cinesi e gli altri. **Fare diversity è forse la vera formazione continua a cui i manager di oggi e tanto più quelli di domani sono chiamati**, non nell'aula di un master ma (...) nei corridoi della propria azienda, nella saletta riunioni prenotata dalle 10 alle 11, nell'attività di riporto al capo indonesiano (...): l'HR non potrà che essere il moderatore di questo fenomeno. Nei talk show ed in molta stampa digitale e tradizionale troviamo esponenti politici ■ *continua a pagina 7*

In questo numero:

- **EDITORIALE [p. 1-7]**
La diversità come valore e fattore critico di successo di Andrea Benigni
- **DIVERSITY MANAGEMENT [p. 2-4]**
Tutto quello che avreste sempre voluto sapere sul vostro collega cinese ma non avete mai osato chiedere di Francesco Boggio Ferraris
- **FOCUS MESSICO [p. 5]**
Dipendenti messicani, piccola guida alle contribuzioni obbligatorie e imposte sul reddito da lavoro di Roberto Aiza Haddad
- **WORLD NEWS [p. 6-7]**
Le neuroscienze entrano in azienda di Marco Girardo

International Mobility Journal

Bimestrale

ANNO VIII - n° 51 - Novembre Dicembre 2014

Aut. presso il Tribunale di Milano n. 226 del 11/04/2007

Editore

ECA Italia srl - www.ecaitalia.com

Roma: +39 06 55301205

Milano: +39 02 66703262

Direttore responsabile

Giuseppe Mazzarella

Direttore editoriale

Valentina Bilotta

Coordinatore di redazione

Marco Girardo

Impaginazione e grafica

Isabel de Chaurand

Stampa

Pixartprinting Srl

Sede legale, amministrativa e produttiva

Via 1° Maggio, 8 - 30020 Quarto d'Altino VE

TUTTO QUELLO CHE AVRESTE SEMPRE VOLUTO SAPERE SUL VOSTRO COLLEGA CINESE E NON AVETE MAI OSATO CHIEDERE



Francesco Boggio Ferraris
Fondazione Italia Cina

Cos'è la "Golden week" e perché nei primi giorni di ottobre è pressoché impossibile mettersi in contatto con il nostro partner in Cina? Cosa sono quei segni rossi, simili a dolorosissimi lividi che fanno capolino dalla camicetta della nostra Sales Assistant di Hong Kong, lasciando intravedere sulla sua schiena il risultato di qualche pratica medica misteriosa? Quale incommensurabile sono arretrato costringe il nostro dipendente a reclinare la testa tra le braccia conserte e schiacciare un pisolino seduto nel retro del negozio ogni volta che un'occasione lo consente? Quale misteriosa ed atavica forza priva di qualsiasi freno inibitore il nostro collega docente di Pechino, capace di cedere all'abbraccio di Morfeo davanti ad un'aula di settanta studenti universitari intenti a sostenere gli scritti di cinese, incurante delle risate e delle foto destinate a fare il giro dei social network di tutto

Foto da www.caboto.info



Francesco Boggio Ferraris spiega perché è davvero arrivato il momento di studiare. Di aggiornarsi e prepararsi per non farsi cogliere impreparati ad un modello di relazioni professionali che deve tenere conto di una cultura peculiare e tutta da scoprire.

Se volgiamo il nostro sguardo più indietro nel tempo, scopriamo antefatti che permettono di leggere sotto una luce inedita la storia contemporanea delle relazioni culturali italo-cinesi.

l'ateneo? Perché il nostro vicino di scrivania cura un banale raffreddore con brodo di pollo, zenzero, cipollotto e carne di manzo anziché aspirina C? Perché se un nostro dipendente ha subito un lutto a marzo, chiederà un permesso per tornare in Cina e partecipare al funerale della nonna solo a settembre? Quale misteriosa ed arcana legge governa il calendario lunare, l'Yi Jing e la numerologia tradizionale? Forse, è davvero arrivato il momento di studiare. Di aggiornarsi e prepararsi per non farsi cogliere impreparati ad un modello di relazioni professionali che deve tenere conto di una cultura peculiare e tutta da scoprire. Almeno, se abbiamo l'ambizione di realizzare un ambiente lavorativo interculturale tale da trasformare apparenti divergenze e distanze in potenziali risorse e vantaggi. Che sia arrivato il momento di formarci, hic et nunc, ce lo confermano alcuni dati macroeconomici.

Se nel 2000 erano solo 7 le imprese italiane partecipate da investitori cinesi, dodici anni dopo, nel 2012, questo numero è cresciuto fino a raggiungere quota 133, rendendo concreta l'occupazione di 5.534 dipendenti e dando vita ad un mercato il cui giro d'affari ha raggiunto quota 2.665 milioni di euro. Questo se si escludono le 62 imprese partecipate da multinazionali di Hong Kong, capaci da sole di dare lavoro a 4.755 dipendenti e di generare 3.366 milioni di euro di affari. In altre parole, stiamo assistendo allo sviluppo di un nuovo orizzonte industriale, in cui il flusso degli investimenti sta invertendo drasticamente la rotta. Se ancora ce ne fosse bisogno, a definitiva testimonianza della direzio-

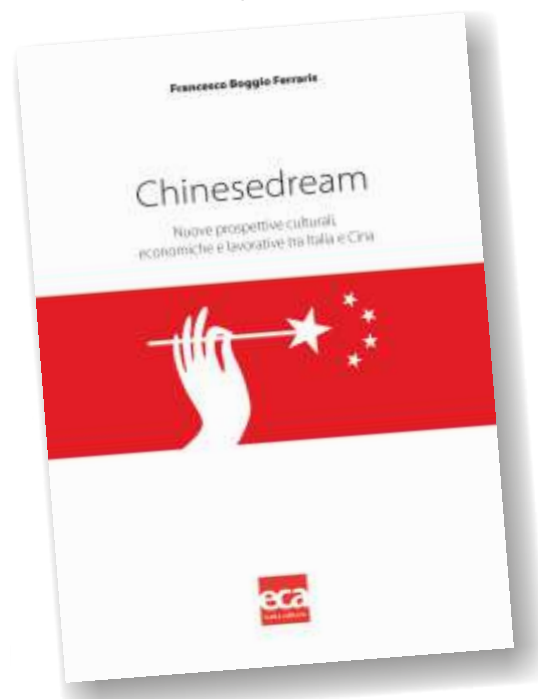
ne presa dal corso del denaro con ancora maggior vigore dopo la crisi internazionale, i dati aggregati sugli IDE (Investimenti Diretti Esteri) italiani in Cina, e, viceversa, su quelli cinesi in Italia tra il 2008 ed il 2012, lo illustrano ancora più efficacemente. Nel 2008 le nostre imprese hanno investito in progetti esteri rivolti alla Cina per un ammontare di 493,26 milioni di dollari Usa. Quattro anni dopo, nel 2012, dopo aver subito il contraccolpo della crisi globale, il nostro impegno si è dimezzato, scendendo a 245,76 milioni. Un valore che descrive un decremento pari a -50,17%. Volgendo il nostro sguardo alla crescente attrattività esercitata dal nostro Paese per gli investitori cinesi, invece, si può notare che nello stesso arco di tempo i loro investimenti sono passati da 5 milioni di dollari Usa del 2008 ai 224,83 del 2011, risultando in **una crescita monstre del +4.396,6%. Uno scenario, questo, che ci obbliga a ripensare la natura dei rapporti professionali in una logica cross cultural contemporanea e non convenzionale.**

Ecco perché, in sintesi, risulta impossibile esimersi dallo sforzo di osservare, capire e disegnare poi nuove direttive attorno alle quali costruire un management attento e moderno, sicuramente debitore della ricerca sulle Cinque Dimensioni Culturali di Geert Hofstede, ma tale da rielaborare questa visione in chiave contemporanea e globale. Il processo non è affatto scontato. Ciò potrebbe significare, infatti, che **lo studio e l'attenzione per i tratti peculiari della psicologia cinese, di cui fare tesoro, necessiti di essere rielaborato e rivisto alla luce di una discontinuità con la tradizione** che, in molti casi, si traduce in comportamenti aziendali del tutto in linea con quelli cui siamo abituati in Occidente. Ovvero, un'eccessiva segmentazione e specificazione di tratti, comportamenti, attitudini e aspettative rischia di creare pericolosi stereotipi e "grandi mura glie" anche là dove istintivamente, magari, non si verificherebbero.

Se volgiamo il nostro sguardo più indietro nel tempo, scopriamo antefatti che permettono di leggere sotto una luce inedita la storia contemporanea delle relazioni culturali italo-cinesi. Prima dell'apertura di qualsiasi

canale commerciale, ancor prima dell'attenta disamina di qualsiasi catalogo degli investimenti e decisamente prima dei programmi di traineeship rivolti ai manager, la Cina aprì le proprie frontiere agli studenti universitari attraverso il progetto liuxuesheng 留学生, dedicato agli «studenti che rimangono a risiedere in Cina» ed inaugurato negli anni '50. Dunque, prima studiammo, verrebbe da dire. Ma forse agendo nel solco tracciato dai grandi umanisti, dagli scienziati e dagli studiosi europei che, tra il XVI ed il XIX secolo animarono il confronto nelle corti delle dinastie Ming e Qing, abbiamo privilegiato una formazione basata su studi di natura linguistica, antropologica, etnografica e letteraria, scoprendo solo in epoca recente la strategicità e l'urgenza di operare in un orizzon-

te finalmente profondamente cooperativo. Si può dire con certezza che quando ci limitiamo alle informazioni iperboliche o allo stupore di fronte a differenze che appaiono inconciliabili, accontentandoci di un roboante racconto di quanto Occidente e Oriente siano



lontani (ma dove iniziano questi confini e dove finiscono?), non facciamo altro che alimentare la superficiale visione di eterna contrapposizione tra un "noi" e un "loro", quasi esistesse quest'unica condizione unidimensionale della relazione. È chiara, allora, la prematura obsolescenza di un mondo che faticiamo a concepire come globale. La storia, fortunatamente, è sempre più ricca di sfumature rispetto a una realtà che, per comodità, tendiamo a raffigurare in bianco e nero. «Zhongxue weiti, Xixue weiyong» 中学为体，西学为用: «il sapere cinese per le cose essenziali, il sapere occidentale come mezzo», sosteneva Zhang Zhidong, riformista di epoca Qing che già verso la fine dell'800 aveva intuito i vantaggi di una prospettiva sincretica, applicandone i principi all'ambito della tecnologia

militare. Nell'ottica di modernizzare l'esercito, sforzo che lo accompagnò per tutta la vita, invitò alla corte Qing importanti ingegneri ed esperti militari tedeschi.

Insomma, senza scomodare i nomi dei giganti che con la loro dotta opera pionieristica hanno costruito le fondamenta del dialogo tra le due civiltà, dai fratelli Polo, abili commercianti accompagnati dal giovane nipote Marco, fino ai gesuiti Matteo Ricci, grande matematico, cartografo e sinologo, e Giuseppe Castiglione, pittore alla corte degli imperatori Kangxi, Yongzheng e Qianlong, nondimeno l'epoca moderna e quella contemporanea sono ricche di spunti utili a valutare il reale stato dell'arte dell'incontro tra le nostre culture. Certo, il terreno sul quale agiscono oggi le imprese impe-

Gli sforzi indirizzati ad elevare i propri standard nei rapporti commerciali con il partner, il cliente o il fornitore cinese, anche i più intensi, devono essere necessariamente progettati in un'ottica di lungo periodo.

gnate a sviluppare business con partner cinesi è in parte lastricato dalle competenze sviluppate dalle diverse generazioni di sinologi che si sono succedute a partire dalla fine degli anni '50. Oggi, a distanza di più di 60 anni, ci troviamo di fronte alla necessità di raccogliere quell'eredità per elaborare percorsi formativi non convenzionali, con l'obiettivo di **creare soft skills indispensabili per operare in un contesto interculturale tutto nuovo**. Quelle che ci permettono di capire che la "Golden week" è una settimana di ferie voluta dal governo cinese per alimentare i consumi in occasione della festività, sacra, benché laica, del 1° ottobre, giorno in cui si celebra la nascita della Repubblica Popolare Cinese, fondata da Mao Zedong nell'ormai lontano 1949. E ancora, che non dobbiamo preoccuparci per la vita privata della commessa del nostro negozio, dal momento che quei segni rossi sono il risultato della moxibustione, un trattamento a base di polvere di artemisia rovente antico quanto l'agopuntura. Infine, che le pennichelle durante la giornata sono il risultato di una concezione del tempo assolutamente diversa dalla nostra, che per altro si traduce, nella società moderna, nella confusione tra vita privata e vita lavorativa. Quasi che si preferisse dilatare la fase lavorativa all'interno dell'intera giornata e fino alla tarda sera, sottraendo al lavoro il minor numero di ore possibile, con i risultati che si possono immaginare.

In quest'ottica, una necessaria puntualizzazione non può che

riguardare le tempistiche effettivamente necessarie ad acquisire una corretta sensibilità verso la cultura cinese dei rapporti professionali, processo che richiede paziente e costante applicazione. D'altronde, recita un proverbio cinese, «bámiáo zhùzhǎng» 拔苗助长, ovvero "strappare il germoglio per aiutarlo a crescere" è pratica paradossale e controproducente. Gli sforzi indirizzati ad elevare i propri standard nei rapporti commerciali con il partner, il cliente o il fornitore cinese, anche i più intensi, devono essere necessariamente progettati in un'ottica di lungo periodo. Il motivo è semplice. Ma in che modo una lingua può essere tanto fondamentale nel determinare una specifica forma mentis? La necessità di assorbire quasi passivamente una tale mole di nozioni spesso parzialmente scollegate tra di loro favorirebbe la formazione di un approccio alla conoscenza che si potrebbe definire olistico, piuttosto che particolaristico. Ciò fa sì che ci si alleni sin da molto giovani a considerare contemporaneamente numerosi aspetti di un fenomeno, piuttosto che soffermarsi sui singoli particolari. **La ripetizione dei concetti, le lunghe e dettagliate descrizioni, il valore rappresentato nel marketing dalla pratica dello storytelling diventano strategie corrette se si intende prestare attenzione alla psicologia dell'interlocutore cinese**. Qualcuno la definisce la «strategia delle tre P»: presenza, pazienza e prudenza. There's just no other way ...

DIREZIONE HR, NUOVE TECNOLOGIE ICT E MODELLI ORGANIZZATIVI. LA PARTNERSHIP MIP-ECA

DI STEFANO PACIFICO, PARTNER & COMMERCIAL MANAGER ECA ITALIA



ECA Italia, per la seconda volta, è stata partner dell'Osservatorio HR Innovation Practice del MIP, che nasce nel 2010 per rispondere al profondo processo di trasformazione delle competenze e del ruolo della Direzione HR per effetto della diffusione di nuove tecnologie ICT. All'interno dell'Osservatorio ECA ha portato avanti il tema del Global HR Management e la gestione della mobilità internazionale, fattori chiave per la competitività e la crescita delle economie dei paesi europei e delle loro aziende. L'aspetto più importante che caratterizza il Global Human Resources Management riguarda la governance dei processi HR e degli strumenti ICT che li supportano.

La Ricerca 2014 ha evidenziato come alcune attività di Global HR Management risultano essere maggiormente delegate alle sedi locali come la ricerca e selezione del personale, l'amministrazione, la gestione della conoscenza e lo sviluppo della collaborazione. Le organizzazioni sono invece particolarmente attente a processi core come la valutazione delle perfor-

mance, la definizione delle politiche retributive e il disegno organizzativo che vengono invece centralizzati o gestiti attraverso standard e linee guida definite a livello Corporate.

Per quanto riguarda la governance degli strumenti ICT a supporto dei processi di Global Human Resources Management, è possibile riscontrare che, nella maggior parte dei casi, le strategie e le soluzioni tecnologiche a supporto dei processi HR vengono definite a livello Corporate.

L'impatto dell'ICT sui processi di mobilità internazionale riscontrato dalle Direzioni HR è ancora prevalentemente basso e limitato a obiettivi di efficienza e aderenza alle normative. In particolare, le principali attività supportate da strumenti ICT risultano a oggi essere la gestione delle politiche retributive e la pianificazione fiscale e previdenziale per gestire e monitorare in modo integrato l'evoluzione del costo del lavoro nei diversi paesi. Queste attività appaiono inoltre come le più critiche per le aziende, che in molti casi le indicano come priorità di miglioramento.



DIPENDENTI MESSICANI, PICCOLA GUIDA ALLE CONTRIBUTIONI OBBLIGATORIE E IMPOSTE SUL REDDITO DA LAVORO



*Roberto Aiza Haddad
Partner Messicano
di Global Tax Network*

L'obiettivo principale di questo memorandum è quello di fornire una panoramica generale delle contribuzioni obbligatorie e imposte sul reddito legate al rapporto lavorativo con un datore di lavoro messicano.

Contributi di Previdenza Sociale. Le aliquote previdenziali variano in relazione allo stipendio corrisposto e ai rischi connessi con il tipo di attività lavorativa. La contribuzione rappresenta circa il 22% dello stipendio corrisposto; di questo il 17 % viene pagato dal datore di lavoro, il restante 5% viene pagato dal lavoratore. Per legge, i datori di lavoro devono iscrivere tutti i propri lavoratori al sistema di previdenza sociale, senza alcuna eccezione. I contributi che datore di lavoro e lavoratore pagano alle autorità della previdenza sociale coprono: incidenti, malattia, maternità, pensioni, indennità di disoccupazione (oltre una certa età), assicurazione sulla vita, fondo pensionistico e assistenza domiciliare.



Foto da blogs.ft.com

Fondo nazionale per le abitazioni dei lavoratori. Il datore di lavoro deve pagare il Fondo nazionale per le abitazioni dei lavoratori applicando un tasso del 5% sulle retribuzioni corrisposte, con un limite massimo di 25 volte il minimo salariale.

Fondo pensionistico. Secondo l'articolo 6 della Legge sulla Previdenza Sociale messicana, il tasso per il fondo pensionistico a carico del datore di lavoro è del 2% del salario per ogni lavoratore.

Indennità di ferie. Il datore di lavoro deve pagare un'indennità di ferie di almeno il 25% dello stipendio di ogni lavoratore durante i

Roberto Aiza Haddad fornisce una panoramica delle contribuzioni obbligatorie e imposte sul reddito connesse con il rapporto lavorativo in essere con un datore di lavoro messicano.

giorni di ferie goduti.

Giorni di ferie. I lavoratori hanno diritto ad un numero di ferie minimo che varia da 6 (per un anno lavorato) a 14 (da 5 a 10 anni, dopo i quali si aggiungono ulteriori giorni).

Indennità natalizia. Il 20 dicembre di ogni anno il datore di lavoro deve pagare l'equivalente di almeno 15 giorni di lavoro come indennità natalizia.

Profit Sharing. Secondo l'articolo 123 (IX) della Costituzione messicana, i lavoratori dipendenti di società messicane hanno il diritto di partecipare ai profitti generati dalle suddette società nelle quali hanno prestato servizio durante il precedente anno fiscale. Di conseguenza, le società messicane hanno l'obbligo di stabilire l'erogazione dei profitti secondo quanto stabilito dall'articolo 16 della Legge Fiscale messicana sui redditi, che enuncia la seguente formula:

Reddito tassabile
(meno)
Detrazioni

Profitto tassabile per il calcolo
della divisione dei profitti
(moltiplicato)
Tasso del 10% di divisione dei profitti

Divisione dei profitti

Indennità e trattamento di fine rapporto. I lavoratori che sono stati licenziati senza giusta causa hanno diritto al pagamento di 3 mesi di stipendio ai quali si somma il pagamento di 20 giorni per ogni anno di lavoro.

Indennità di anzianità. I lavoratori hanno diritto anche a un'indennità di anzianità dopo 15 anni di servizio, equivalente a 12 giorni di stipendio per ogni anno di lavoro. Questa indennità deve essere riconosciuta anche se il lavoratore viene licenziato o si dimette volontariamente dopo 15 anni di lavoro.

LE NEUROSCIENZE ENTRANO IN AZIENDA



Marco Girardo
Vice-caporedattore della Redazione
Economia del quotidiano Avvenire

Le neuroscienze hanno appena vinto l'undicesimo premio Nobel per la Medicina: dalla scoperta della struttura del sistema nervoso di Camillo Golgi e Santiago Ramon y Cajal, nel 1906, alla nuova frontiera aperta dall'anglo-americano John O'Keefe e della coppia norvegese May-Britt e Edvard I. Mosel, che per la prima volta mette in relazione la mente con l'architettura del cervello. La disciplina ha conosciuto una crescita vertiginosa sotto il profilo tecnologico ed è pure entrata in azienda. Con l'applicazione di tecniche scientifiche, infatti, le neuroscienze aiutano a conoscere maggiormente il comportamento del soggetto, a prevederne in qualche misura il grado di

Il canale comunicativo del motorio gestuale è fondamentale per verificare la congruenza tra il verbale e non verbale durante i colloqui.

adattamento ad un contesto lavorativo, la sua disposizione a collaborare e ad affrontare sfide professionali, facilitando in questo modo la collocazione del personale all'interno dell'impresa e limitando possibili riscontri negativi in termini di danno.

e legato a realtà universitarie e aziendali. La ricerca è centrata sull'innovazione e sulla creazione di nuove tecnologie volte a facilitare l'interpretazione del comportamento umano. In particolare, lo studio riguarda il riconoscimento del comportamento

NeuroComScience è un centro di ricerca, consulenza e formazione sull'analisi del comportamento non verbale situato nel Parco scientifico AREA Science Park di Gorizia

faciale e corporeo, la rilevazione delle risposte del sistema nervoso autonomo e gli aspetti non verbali del parlato. NCS ha un laboratorio, dotato di cabina di osservazione, microcamere, videocamere e strumenti di misurazione di variazioni fisiologiche.

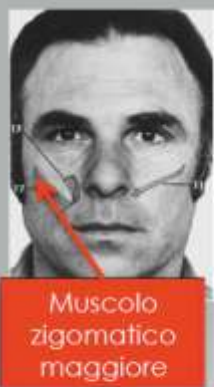
A garanzia dell'alta qualità dei prodotti è stato formato un comitato scientifico composto da docenti affermati nel settore dell'Università della California, San Francisco, dell'Università di Miami, dell'Università di Trieste e dell'Università di Lubiana (SLO).

Ad aver fondato e a guidare questa start up "di frontiera" è Jasna Legiša, dottore di ricerca

La nuova frontiera nelle ricerca e selezione del personale. Il caso di NeuroComScience, start up di confine fondata dalla dottoressa Jasna Legiša, che per l'analisi delle reazioni comportamentali facciali e motorio gestuali utilizza tecniche ritenute, fino ad ora, fra le più complete e affidabili.

Espressioni di gradevolezza

Le **espressioni di gradevolezza** sono caratterizzate dalla presenza della contrazione del muscolo zigomatico maggiore - unità d'azione 12 - e nelle espressioni di marcata gioia sincera la presenza della contrazione del muscolo orbicolare dell'occhio - unità d'azione 6. Un'altra famiglia di espressioni importante è quella della piacevolezza nell'utilizzo del prodotto. Ovvero i tratti della testa innalzata, gli angoli della bocca tirati orizzontalmente - contrazione dei bucinatore, unità d'azione 14 - e radrizzamento della schiena.



Ekman P., Friesen V. W. & Hager C. J. (2002). Facial Action Coding System: The Manual on CD ROM. A Human Face, Salt Lake City



in medicina materno infantile nel settore disciplinare scientifico di riferimento di Psicologia dello sviluppo e dell'educazione, conseguito presso l'Università degli Studi di Trieste, approfondendo lo studio di analisi comportamentale e comunicazione non verbale dei bambini affetti da disturbi autistici. Tema che ha trattato anche durante il conseguimento della laurea magistrale in Psicologia della personalità all'Università di Lubiana e della laurea in Scienze della comunicazione all'Università di Trieste. Jasna ha svolto il post dottorato presso Centre National de la Recherche Scientifique (CRNS) di Strasburgo, nel Dipartimento di Neuroscienze, centro di ricerca d'eccellenza francese e ha collaborato a vari progetti di ricerca, tra i quali "Impact of the early olfactory environment on the well-being and health of preterm newborns" al ClimChalp e Risk and Innovation all'Università di Trieste.



Nel 2012 Jasna Legiša ha fondato NeuroComScience, laboratorio di analisi comportamentale per sviluppo delle ricerche, applicazioni e formazione d'avanguardia. "Gli ambiti applicativi sono numerosi – spiega – **forniamo ad esempio strumenti e tecniche per la selezione del personale, la sezione vendita, la negoziazio-**

ne e la verifica di reazioni comportamentali verso varie tipologie di prodotti". Un altro settore importante è la formazione. NeuroComScience organizza corsi e master formativi su alcune tecniche di analisi della comunicazione non verbale nonché training individuali di massima qualità fornendo metodologie e strumenti didattici d'avanguardia. Un punto di riferimento in Italia per la formazione in tale settore.

"Per l'analisi delle reazioni comportamentali facciali e motorio gestuali – continua Jasna Legiša – utilizziamo tecniche ritenute, fino ad ora, fra le più complete ed affidabili come il **Facial Action Coding System (FACS)** e il **Body Coding System (BCS)**. Il primo è un sistema di codifica dei movimenti del volto: scompone i movimenti facciali in unità d'azione (dette AU). Un'unità d'azione corrisponde alla contrazione di uno o più muscoli facciali. La

combinazione di più unità d'azione fra loro, dà vita ad un'espressione facciale a cui sarà poi possibile dare un significato emozionale. Il BCS è invece un sistema di codifica dei movimenti del corpo e scompone ogni movimento in unità d'azione corporee. La combinazione di più unità d'azione fra loro dà vita a uno specifico movimento o postura a cui sarà poi possibile dare un significato emozionale. "Il canale comunicativo del motorio gestuale – spiega la fondatrice di NeuroComScience – **è fondamentale per verificare la congruenza tra il verbale e non verbale durante i colloqui**". In questo modo è quindi possibile effettuare un colloquio

di selezione e/o di sviluppo più completo e ricco tramite un'analisi affidabile dei comportamenti non verbali e delle eventuali incongruenze del candidato, dotando la selezione del personale di uno strumento fondamentale anche in ottica di crescita e sviluppo della società.

EDITORIALE

Andrea Benigni - AD ECA Italia

■ da pagina 1

ed istituzionali preoccupati dalle ingombranti presenze di stranieri o della fuga dei cervelli. **Raramente si è parlato o si parla di cosa significhi internazionalizzazione, si preferisce declinare sulla globalizzazione:** un programma televisivo di approfondimento di taglio incalzante o un attacco potente sull'editoriale di qualche blog ultrafrequentato godrà di indici di ascolto o contatti commercialmente più significativi, la parola globalizzazione fa più notizia, più nel male che nel bene. E chi sa di business sa ancor di più che internazionalizzazione e globalizzazione sono due termini che spesso vengono confusi ma in realtà sono *profondamente diversi*. Una larga parte delle aziende è, in effetti, sempre *fuorigioco* rispetto alle istituzioni e spesso anche verso chi cerca di fare opinione. La regola del fuorigioco, ce la vogliamo ricordare, è quella secondo la quale l'attaccante si

trova al di là dell'ultimo difensore nel momento in cui riceve il passaggio dal centrocampista. In effetti sì, le aziende sono quasi sempre in fuorigioco: quel centrocampista, **il sistema paese, che dovrebbe fare l'assist, è troppo lento e finisce per passare la palla quando l'attaccante è ormai troppo lontano, quando l'azienda ha internazionalizzato il suo processo e il suo business con anni di anticipo ricercando nuovi mercati mentre il nostro sistema iniziava a scricchiolare e ad andare in difficoltà.** Perché è l'internazionalizzazione il vero fattore critico di successo, non l'avversario da combattere. Ed un sistema paese dovrebbe promuoverla, chi l'ha fatto vive la crisi in una modalità diversa dalla nostra. E per rialzare la china è questa la strada che le aziende italiane devono continuare e stanno continuando ad intraprendere, rammentando che questo passaggio opera anche attraverso processi di In&OutBound. La diversità come valore e fattore critico di successo, il target che ECA, anche se solo sul piano tecnico, ha servito in questi suoi 20 anni di vita. Buona Lettura!

International HR ... fare la differenza



ECA Italia presenta il Piano di Formazione 2015

- CORSI INTERAZIENDALI
- FOCUS
- CONVEGNI

www.ecaitalia.com

CONVEGNO



3 DICEMBRE 2014

Milano
Hotel dei Cavalieri
Piazza Missori, 1



Immigrazione OPPORTUNITÀ STRATEGICA
PER LE AZIENDE INTERNAZIONALI

www.ecaitalia.com



www.eca-international.com

ECA INTERNATIONAL è leader mondiale nello sviluppo e nella messa a punto di **soluzioni per la gestione del personale espatriato**. I nostri team, altamente specializzati, aiutano a garantire un'efficiente e produttiva organizzazione degli incarichi internazionali.

ECA INTERNATIONAL fornisce informazioni, competenza tecnica, sistemi e assistenza nei formati e nelle modalità richieste dai suoi clienti. L'ampia gamma di servizi offerti include: un pacchetto "out-source" completo di calcoli stipendi, assistenza e consulenza per le aziende che hanno limitate risorse a disposizione per la gestione del personale espatriato; sottoscrizioni con accesso ad una **banca dati online** esaustiva e a sistemi di software per aziende con alti requisiti; politiche di gestione d'espatrio su misura e programmazione di sistemi per le aziende con migliaia di dipendenti espatriati in tutto il mondo.

SEDE OPERATIVA - ECA International
New Brook Buildings
16 Great Queen Street
London - WC2B 5DG
Tel.: +44 (0)20 7351 5000
Fax: +44 (0)20 7351 9396
e-mail: eca.uk@eca-international.com

Nel mondo, alleati al tuo fianco.



- Consulenza per la gestione degli espatriati
- Data Management per il trattamento economico del personale internazionale
- Tools utili per la gestione del personale in mobilità internazionale
- Formazione strategica per la gestione degli espatriati

www.ecaitalia.com



CONTINUA AD AGGIORNARTI CON NOI

SITO UFFICIALE
www.ecaitalia.com

BLOG
www.distaccoestero.com

ECA ITALIA NEWS: GUARDA IL WEB TG!
www.youtube.com/user/EcaltaliaChannel

SEGUICI SU

