

## PEOPLE STRATEGY



di **Mauro Meda**,  
Segretario Generale  
[Asfor](#)

## OSSERVATORIO FORMAZIONE

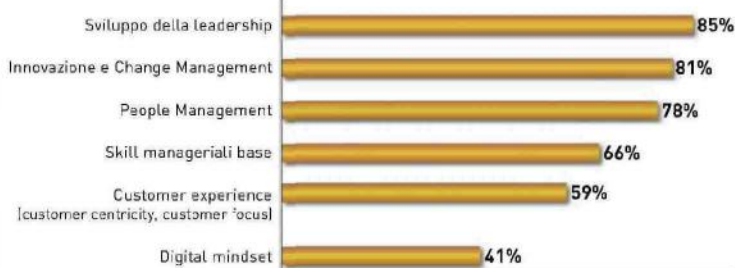
A CURA DI **ASFOR**  
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA FORMAZIONE MANAGERIALE

# Generare il nuovo

**A**sfor in partnership con Cfmt (Centro di formazione management del terziario) ha avviato nel 2017 l'Osservatorio Managerial Learning, che si ripeterà nel 2018, proponendo una ricerca quali-quantitativa sullo "stato dell'arte" della formazione del management nelle imprese, studiando e analizzando i principali trend evolutivi/innovativi e le best practice. Dall'Osservatorio Managerial Learning – ricerca presentata a fine novembre e scaricabile dal sito [www.asfor.it](http://www.asfor.it) – è emerso come la formazione manageriale dovrà essere in grado di garantire l'efficacia e i risultati, in termini di maggiore competitività per le organizzazioni e incremento delle competenze per manager e alti potenziali, nonché essere capace di cogliere e rispondere ai "bisogni" di competenze in tempi brevissimi e di ottimizzare le risorse. La formazione manageriale, per l'alta qualità e consistenza che riesce a generare in termini di knowledge, deve essere percepita dalle organizzazioni e dalle persone come un'efficace leva per la competitività, uno degli asset più strategici nella sfida della digital innovation e dello sviluppo del business: la formazione manageriale deve saper agire in questo quadro sempre dinamico e in continua trasformazione. Ben il 65% delle imprese intervistate (hanno contribuito oltre 100 grandi imprese attraverso il questionario, si sono realizzati 6 focus group e oltre 15 interviste a Hr) ha attribuito alla formazione un ruolo ri-

levante di supporto alle strategie e al cambiamento, riconoscendone la capacità di creare senso di urgenza, allineare sulle priorità, sviluppare la leadership, rinforzare l'integrazione organizzativa e culturale. Si conferma e cresce l'esigenza di sviluppare modelli e soluzioni di formazione sempre più integrati e capaci di coinvolgere, mobilitare energie e far leva su processi di collaborazione atti a innovare, comprendere e rappresentare il cambiamento, affrontare e risolvere problemi, sviluppando o rinforzando al contempo valori e capacità complesse sul piano individuale e collettivo. Le strategie di apprendimento si dimostrano, in questa prospettiva, uno strumento capace di supportare il raggiungimento di un determinato obiettivo e funzionali a generare un nuovo approccio al cambiamento organizzativo, sostenendo le persone impegnate a sviluppare nuove competenze manageriali capaci di dare una risposta alle sfide della digital innovation. «Il quadro che si sta delineando evidenzia sempre di più la crescita della responsabilizzazione diretta degli individui verso il proprio sviluppo e la propria formazione – afferma Marco Vergeat, vicepresidente vicario [Asfor](#) e coordinatore scientifico della ricerca –. Ci si sta muovendo, da una parte, verso un'offerta di apprendimento di conoscenze e basic manageriali sempre più accessibile e on demand, dove in un futuro a essere sfruttati saranno sistemi e soluzioni digitali, con modelli e strategie di apprendimento inevitabilmente deterministiche e moderatamente blended. Dall'altra, si conferma e cresce l'esigenza di sviluppare modelli e soluzioni di formazione capaci di coinvolgere, mobilitare energie e far leva su processi di collaborazione atti a innovare, comprendere e rappresentare il cambiamento, affrontare e risolvere problemi, sviluppando o rinforzando al contempo valori e capacità complesse sul piano individuale e collettivo. In questo caso le strategie di apprendimento sono euristiche e funzionali a generare il nuovo».

## La rilevanza dei contenuti



Fonte: Osservatorio Managerial Learning Asfor-Cfamt 2017