



Studi Il 41% delle società (dati Asfor) dichiara di aver aumentato le risorse destinate a riqualificare il personale

Formazione Così tornano gli investimenti

Le aziende vogliono più competenze tecniche in casa
E coltivano chi ha intelligenza emotiva e leadership

DI ANDREA SALVADORI

Le aziende italiane di media e grande dimensione sono tornate ad aumentare gli investimenti in formazione. A partire dal 2015 le imprese hanno invertito la rotta rispetto agli anni più bui della crisi e hanno iniziato ad erogare più risorse al fine di migliorare le proprie risorse umane con la volontà di incrementare la propria competitività.

I numeri

Secondo l'indagine *Domanda di formazione manageriale*, condotta nel 2015 da Asfor su un campione di capi del personale e responsabili della formazione di 78 grandi e medie aziende italiane, la percentuale delle imprese che dichiarano di mantenere stabile il budget rimane ancora elevata, pari al 40% degli interpellati. Il 41% delle aziende dichiara però di aver aumentato le risorse finanziarie destinate alla formazione, mentre solo il 19% dei rispondenti indica la riduzione del budget. «E' la percentuale più bassa che abbiamo registrato negli ultimi anni — commenta Salvatore Garbellano, curatore dell'indagine —. La fine della recessione e la ripresa dell'occupazione hanno trainato la ripresa delle attività formative. Certo, la prudenza invita a essere realisti, soprattutto in considerazione della volatilità che caratterizza i mercati e della fragilità della ripresa economica».

Cresce il ricorso alla formazione e cambiano le strategie delle aziende. «Sempre più imprese formano i propri dipendenti con l'obiettivo di mantenere il know how al proprio interno e di rivolgersi sempre meno a consulenti esterni. Questo processo di internalizzazione delle conoscenze ha innescato un aumento del ricorso alla formazione tecnica, che viene tra l'altro erogata soprattutto a figure entry level, persone su cui le aziende possono investire guardando anche al futuro», spiega Lorenzo Selmi, senior manager della società di head hunting Technical Hunters.

Per quanto riguarda le altre figure professionali, «cresce invece l'attenzione da parte dei vertici aziendali alle cosiddette meta-competenze, ovvero a quelle qua-

lità necessarie per gestire in modo strategico le risorse e il capitale umano, come la capacità di leadership, il time management e l'intelligenza emotiva». Il fenomeno, sottolinea Selmi, riguarda da circa 3 anni le multinazionali di matrice statunitense e anglosassone, e da un anno e mezzo anche le società italiane di grandi dimensioni.

Gli strumenti

Il principale strumento che l'azienda ha a disposizione per trasmettere la propria cultura, ovvero la mission, la vision e i valori aziendali, ma anche per trasferire competenze e supportare cambiamenti interni, resta la formazione aziendale, erogata oltretutto all'intera popolazione, dagli operai agli impiegati sino ai quadri e i dirigenti. «Abbiamo anche osservato come il ricorso a quell'insieme di attività finalizzato a rilevare quanto i lavoratori condividano i valori dell'azienda, sia sempre più utilizzato, anche tra l'altro per la valutazione dei potenziali dipendenti».

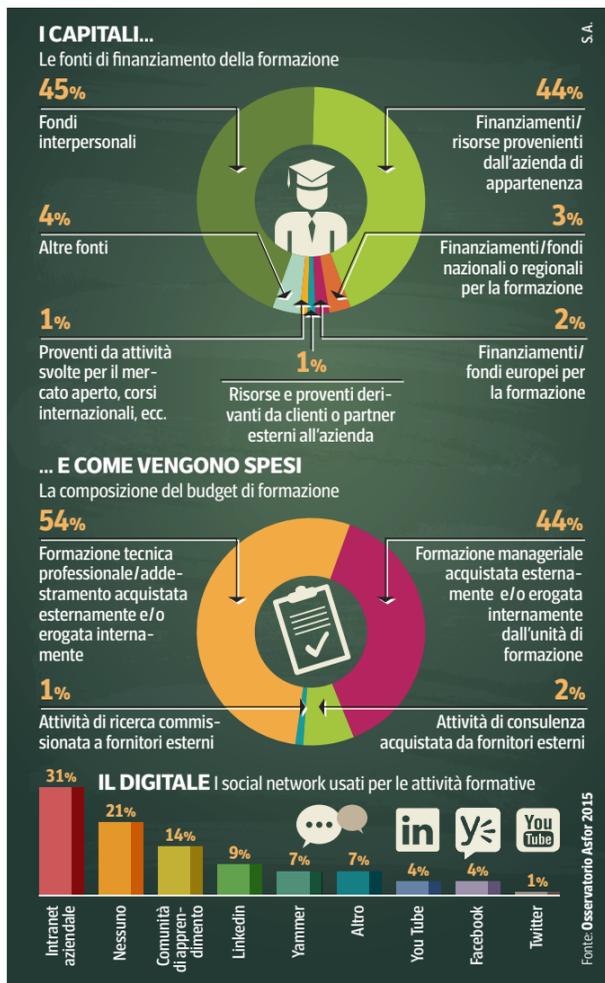
Una ricerca realizzata da Technical Hunters su un panel di 200 manager ha messo in luce come il 70% del campione utilizzi la formazione aziendale e l'assessment. Nelle società di vendita dei servizi

la percentuale arriva fino all'80%, mentre nell'alimentare è pari al 60%, nell'Ict e nel banking al 50%, e nel farmaceutico al 40%. Al coaching invece, inteso come processo di sostegno e motivazione individuale dei manager, sebbene sempre più utilizzato, ricorre solo il 30% del campione.

Dall'indagine di Asfor emerge infine come a trainare la ripresa della formazione siano soprattutto quelle imprese impegnate in processi di internazionalizzazione e molto attive sul fronte dell'innovazione di prodotto, mentre lo stesso non si può dire per quelle aziende il cui raggio d'azione non si estende al fuori dei confini domestici.

«La nostra ricerca prende in considerazione le grandi imprese, realtà spesso multinazionali leader nei rispettivi mercati — commenta Vladimir Nanut, presidente di Asfor — Tuttavia, se allarghiamo lo sguardo a tutto il settore imprenditoriale nazionale, e dunque alle tante piccole e medie imprese che ne costituiscono il cuore pulsante, il quadro che ne esce è differente. La maggioranza di queste aziende ricorre infatti alla formazione quando vi è obbligatoria e per attività più operative e meno strategiche».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Politecnico

Cercare il futuro nell'automazione

È tempo fino all'11 novembre per iscriversi alla sesta edizione del Master di II livello in Industrial Automation del Politecnico di Torino, che inizierà a gennaio. Finanziato dalla Regione Piemonte e con la collaborazione di Comau, azienda di automazione e robotica del gruppo Fca (nella foto: l'ad Mauro Fenzi), il percorso di formazione è una concreta esperienza di lavoro, che punta ad attrarre e selezionare i migliori laureati in Ingegneria, provenienti da Università italiane ed estere. I partecipanti



hanno infatti l'occasione di studiare e specializzarsi nel campo dell'Automazione Industriale, vendendo contemporaneamente assunti da Comau fin dal primo giorno, attraverso un contratto di Alto apprendistato. Ad oggi, oltre 90 giovani ingegneri che hanno frequentato il Master, sono entrati a far parte di Comau. Il percorso formativo, completamente in lingua inglese, prevede nel primo anno 540 ore di lezione e, nel secondo anno, 660 ore dedicate a un project work in azienda. Il Master si inserisce all'interno di un progetto più ampio di Comau Academy.

BA. MILL.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'iniziativa

Un percorso per creativi, con la consulenza delle grandi griffe

Riconoscere e trasformare la propria originalità e creatività in un lavoro redditizio non è per nulla semplice. Ied (Istituto europeo di design) ci ha provato organizzando, per la prima volta, dei Master Days, da ottobre a febbraio 2017, volti ad aiutare laureati e giovani professionisti ad orientarsi nelle aree del design, dell'arte, della moda, delle arti visive, della comunicazione e del management. E fare così la scelta giusta per il proprio futuro.

«Si tratta di workshop indirizzati a coloro che vogliono mettersi alla prova per conoscere se stessi, le proprie attitudini e confrontarsi con professionisti già affermati nel mondo dell'industria creativa», afferma Emanuele Soldini, direttore Ied Italia. Grazie a percorsi guidati, durante i Master Days gli studenti potranno sperimentare la metodologia didat-



Ied Italia

Emanuele Soldini, direttore dell'Istituto europeo di design. «I nostri workshop sono indirizzati a chi si vuole confrontare con i professionisti delle arti»

tica proposta nei diversi corsi, conoscere meglio il legame con il tessuto imprenditoriale di riferimento e capire le reali possibilità che il settore offre. Portfolio Review, Design Thinking, Coaching, Counselling, Progettazioni guidate nei laboratori sono alcune delle attività che saranno organizzate durante i

Master Days. Ogni anno più di 400 giovani creativi scelgono un master dell'Istituto europeo di design la cui offerta formativa si è arricchita dal 2015 di master accademici di I livello riconosciuti dal Miur, il ministero dell'Istruzione.

Strutture e contenuti flessibili, capaci di dare risposte sempre più efficaci a chi vuole crearsi una carriera «creativa». I master della scuola con sedi in tutta Italia viaggiano infatti di pari passo con il design ed il made in Italy e richiedono spiccate doti di curiosità, intraprendenza, voglia di cambiare gli scenari con competenze tecniche da apprendere in aula.

Della durata di uno o due anni, con frequenza full-time o part-time, in inglese e italiano, sono riservati a chi è già in possesso di un diploma di laurea di I livello (o titolo equiparato). Un percorso intenso fatto di lezioni,

testimonianze e progetti dove si punta a costruire con passione il proprio futuro professionale. Studiati in collaborazione con celebri marchi. I Master preparano ad affrontare il mondo del lavoro e a costruire la propria identità professionale combinando gli strumenti metodologici, tecnici, culturali e progettuali relativi alle varie professionalità con la capacità di gestione della complessità progettuale.

I Master Days sono gratuiti, ma a numero chiuso: occorre pertanto pre-registrarsi per prenotare la propria partecipazione al workshop di interesse. Per ulteriori informazioni sul calendario degli incontri in partenza ad ottobre e prenotazioni: www.ied.it/master-days.

BARBARA MILLUCCI

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Learning

Se la piattaforma è un'aula su misura

Una piattaforma di elearning costituisce la base solida su cui poggiare la struttura formativa di un'azienda. E' un po' come una bussola nel senso che consente di orientarsi nel mare delle informazioni, ma rappresenta anche un vero e proprio punto di riferimento dei valori identificativi di un'organizzazione.

Scegliere quella più adatta non è semplice, perché il mercato è molto ricco di offerte. Quali sono le cose da sapere per un'azienda che vuole effettuare la scelta giusta per i propri dipendenti? «Innanzitutto è necessaria una distinzione — spiega Franco Amicucci, fondatore dell'omonima società specializzata in formazione a distanza —. Alcune

piattaforme sono open source, ovvero sono aperte, modulari, veloci e dispongono di un ampio bacino di sviluppatori e di Community per scambiarsi velocemente le informazioni. Altre sono proprietary ed assicurano un'assistenza continua da parte del venditore, ma hanno il grande svantaggio di non essere customizzabili». Moodle è la piattaforma più diffusa oggi al mondo ed è open source. «È molto popolare e flessibile —



Formazione a distanza
Franco Amicucci, fondatore dell'omonima società

prosegue Amicucci —. È perfetta per chi deve iniziare esperienze di elearning o per chi sta cercando di sostituire piattaforme costose o troppo obsolete rispetto ai nuovi modelli di formazione online».

Anche Skilla, il modello di apprendimento di Amicucci Formazione, ha scelto «Moodle», sviluppando sulla piattaforma delle funzionalità avanzate che migliorano il percorso di conoscenza. Uno degli esempi più riusciti è il «modulo aule» che permette di gestire le iscrizioni, le sessioni e le sedi delle lezioni; di pubblicizzare i corsi e di condividere notizie e materiali. L'applicativo «Storytelling», invece, dà la parola ai corsisti e li invita a raccontare la loro esperienza. La «Gamification» permette di organizza-

zare sfide, in palio ci possono essere riconoscimenti messi a disposizione dall'azienda.

BA. MIL.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Alle aziende fondi per 27 milioni

Oltre 2 mila piani formativi approvati per 27 milioni di euro. È quanto il fondo Formazienda (Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua) ha stanziato in soli due anni con l'Avviso a sportello 2014 (la presentazione di una domanda di finanziamento di un progetto informativo da parte di un'azienda, ndr) per la realizzazione di piani finalizzati a rendere ancor più competitivi e preparati i lavoratori delle imprese che aderiscono al



Corsi
Rossella Spada, direttore di Formazienda (commercio, turismo e servizi)

fondo.

Se la formazione dei dipendenti è uno strumento fondamentale per la competitività delle aziende e dell'intero sistema, quella per il manager è una leva importante per la sua crescita, ma anche un modo per spingerlo a utilizzarla in azienda, a vantaggio di tutti i lavoratori e dei suoi collaboratori, quale strumento per crescere e innovare. «Sulla base degli ottimi risultati ottenuti negli anni scorsi dallo strumento, che ha consentito a oltre 8mila imprese di pianificare percorsi formativi in azienda, anche per il 2016 riproponiamo lo strumento 'Avviso a sportello', ta-

gliato su misura delle esigenze di aziende e dipendenti» dichiara il direttore Rossella Spada.

L'ultimo avviso di giugno 2016 «ha consentito a più di mille imprese di pianificare percorsi formativi in azienda. Il successo di questo strumento — che dal 2011 registra una costante crescita sia per numero di aziende e dipendenti che ne beneficiano sia per quote di finanziamento erogate — dipende dalla possibilità di programmare formazione ad hoc. In concreto — aggiunge Spada — ogni azienda che vuole investire nel proprio futuro ha con questo strumento l'opportunità di accedere alla formazione finanziata mediante un sistema semplice, efficiente e innovativo.

A Formazienda aderiscono 83.000 imprese con oltre 540.000 dipendenti, prevalentemente del commercio, del turismo e dei servizi.

BA. MILL.

© RIPRODUZIONE RISERVATA