

## Newsletter nr. 2/2011

### In questo numero:

**Editoriale:** 2011 l'impegno di ASFOR nel quarantennale della sua fondazione

- Un Learning Lab per manager impegnati nelle sfide del Change Management e del Leadership Development
- Workshop "Osservatorio ASFOR 2011: tendenze evolutive della formazione manageriale in Italia"
- I vincitori dei Premi in memoria di Luigi Pieraccioni e Claudio Dematté
- Nuovi Soci ASFOR e aggiornamento Master Accreditati
- Eventi e Fiere
- News on line e off line



**Editoriale:**

### **2011 l'impegno di ASFOR nel quarantennale della sua fondazione**

*A cura di Vladimir Nanut, Presidente ASFOR*

Con l'implementazione delle novità introdotte dalle modifiche di Statuto approvate alla fine del 2010, in particolare per quanto concerne la riclassificazione delle categorie degli Associati in soci ordinari, aggregati e sostenitori, nell'anno in corso ASFOR ha ulteriormente intensificato il proprio impegno per il rafforzamento della formazione manageriale nel nostro paese al fine di rispondere con efficacia alle esigenze di cambiamento e alle sfide della competizione globale.

In tale ambito, anche la IX Giornata della Formazione Manageriale ASFOR "Formare le nuove generazioni per costruire il futuro", tenutasi a Roma nel mese di giugno, celebrativa del quarantennale di fondazione dell'Associazione, ha inteso sensibilizzare il sistema istituzionale ed economico italiano relativamente all'importanza che l'investimento nel capitale umano assume per lo stesso sviluppo economico e sociale del paese. È stato inoltre ribadito con forza come ASFOR non intenda rinchiudersi in una mera dimensione associativa interna o seguire logiche autoreferenziali, ma si proponga di rappresentare un punto di riferimento fondamentale per tutti i soggetti interessati allo sviluppo delle competenze manageriali e alla qualità dei percorsi formativi realizzati. La ricchezza della relazioni, degli interventi e delle testimonianze dei protagonisti nazionali ed internazionali che hanno partecipato alla IX Giornata è stata la migliore conferma della validità delle linee strategiche adottate dall'Associazione.

Nell'ambito dell'evento considerato è stato tra l'altro conferito il "**Premio ASFOR alla Carriera 2011**" a due studiosi di management ed esperti di formazione di fama internazionale: **Henry Mintzberg**, emerito professore di Management dell'Università di Montreal e **Riccardo Varaldo**, Presidente della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese, riconoscendo l'importanza del ruolo da essi svolto come studiosi, ricercatori e docenti di discipline manageriali nell'ambito del mondo accademico, in particolare apprezzandone l'approccio innovativo.

La IX Giornata è stata anche l'occasione per presentare i risultati delle ricerche condotte da ASFOR, in particolare per analizzare l'evoluzione della domanda dell'offerta italiana di formazione manageriale. Da tali indagini sono emersi alcuni spunti di riflessione per valutare se la formazione manageriale rappresenti effettivamente nel nostro paese una leva per la competitività e il cambiamento del sistema delle imprese. Si tratta di una riflessione complessa che diventa ancor più strategica in un periodo di grande innovazione e di forte discontinuità con il passato, un contesto in cui il valore cognitivo delle persone sarà sempre più importante per il successo delle organizzazioni.

Significativo è stato anche lo sviluppo associativo registrato nell'anno in corso, che ha visto l'ingresso in ASFOR di importanti realtà formative appartenenti al mondo Corporate, come Allianz, Reale Mutua,

Brembo, Edison, Ferrero, Pirelli, Bosch, realtà sicuramente in grado di apportare un prezioso patrimonio di know-how e di esperienze a beneficio, oltre che di tutti gli associati, di nuove iniziative che ASFOR intende intraprendere per promuovere e rafforzare la cultura manageriale nel nostro paese.

- **Un Learning Lab per manager impegnati nelle sfide del Change Management e del Leadership Development**

*Trieste, 27 e 28 ottobre 2011 hosted by MIB School of Management*

I più importanti gruppi d'impresa attribuiscono rilevanza al fattore Leadership, considerandolo il motore principale dei processi di innovazione e cambiamento aziendale: lo rilevano le Ricerche dell'Osservatorio ASFOR 2011 sull'evoluzione della formazione manageriale in Italia, in linea con le principali ricerche internazionali e l'opinione di esperti e best performer in varie industry e settori dell'economia.

Nell'ottica di costruire con il mondo delle Corporate sempre più occasioni di approfondimento sui temi rilevanti del management aziendale, ASFOR ha realizzato giovedì 27 e venerdì 28 ottobre a Trieste un **Learning Lab** sul tema della **Leadership dei processi di cambiamento aziendale: idee, modelli, esperienze a confronto**.

Chairman dell'evento sono stati **Vladimir Nanut**, Presidente di ASFOR e **Marco Vergeat**, Consigliere ASFOR, Responsabile area Corporate.

Il Presidente ASFOR ha evidenziato come attraverso questa iniziativa, ASFOR abbia voluto ulteriormente qualificare il proprio ruolo, realizzando in particolare un'occasione di confronto tra le Scuole di management e il mondo delle Corporate: *"Il modello innovativo del Learning-Lab e la location a Trieste, in una Scuola internazionale e in una città multiculturale, hanno offerto ai partecipanti un'opportunità stimolante di riflessione e di apprendimento"*. Il qualificato contributo di esperti e manager, nazionali e internazionali di grande prestigio, ha contribuito a costruire un momento e un luogo di forte scambio culturale. Lo storico Palazzo Ferdinando - sede di MIB School of Management, la Scuola internazionale triestina coorganizzatrice dell'evento con ASFOR - è stata l'affascinante cornice dei lavori.

Ospite d'onore della giornata di apertura è stata **Kim Turnbull James**, Dean of Faculty and Director of Faculty Development, Cranfield School of Management (UK).

Nella mattinata di venerdì 28 ottobre, il programma prevedeva la testimonianza di capi d'azienda impegnati in rilevanti piani di cambiamento nelle rispettive realtà, quali: **Roberto Giacchi**, CEO Poste Mobile, **Piero Beltrame**, Director Learning & Development Ericsson, **Maurizio Bezzeccheri**, Presidente Enel Green Power Iberia & Latin America e **Enrico Tomaso Cucchiani**, Presidente Allianz SpA.

Le modalità di lavoro, che hanno visto alternarsi sessioni di presentazione e testimonianza in plenaria, con momenti di lavoro e apprendimento collaborativo, presentazione di casi e *best practices* con momenti di approfondimento in sottogruppi, hanno consentito di analizzare opportunità, limiti, problemi aperti in tema di leadership e *learning solution* per lo sviluppo nei contesti organizzativi.

Nella serata di giovedì 27 ottobre, si è tenuta per i partecipanti anche la visita alla Pinacoteca del Palazzo Allianz, dove è stata ospitata dal Presidente di Allianz SpA e di MIB School of Management, **Enrico Tomaso Cucchiani** la cena di gala con i relatori del Seminario.

Hanno colto questa opportunità di confronto e di scambio sulle tematiche della leadership e dei processi di change management i Responsabili delle Risorse Umane e della Formazione di Imprese e Responsabili delle Scuole di Management quali: Acegas S.p.a., Aeroporto Friuli Venezia Giulia Spa, Allianz S.p.A., Autovie Venete S.p.A., Banca popolare di Cividale, Calligaris S.p.A., Consorzio per l'Area di Ricerca di Trieste, Consorzio di Sviluppo Industriale Aussa Corno, Danieli & C. Officine Meccaniche SpA, ENAV Academy, fondazione Istud per la cultura d'impresa e di gestione, Friulia S.p.a., Gruppo Generali, Illy Caffè, Indesit Company SpA, MIP Politecnico di Milano, Robert Bosch, SDA Bocconi, Sky Italia, STOA' Istituto di Studi per la Direzione e Gestione di Impresa, Summit, TBS Group, Università Cattolica del Sacro Cuore - Alte Scuole di Formazione, Università di Trieste, Università di Udine.

- **Workshop "Osservatorio ASFOR 2011: tendenze evolutive della formazione manageriale in Italia"**

Milano, 28 settembre 2011 hosted by Robert Bosch S.p.A

ASFOR è impegnata da anni nell'azione di Ricerca sulle tendenze evolutive della formazione manageriale in Italia. In particolare, attraverso l'attività coordinata dai Consiglieri Elio Borgonovi e Marco Vergeat, l'Osservatorio ASFOR sulle Grandi e Medie Imprese italiane rileva le scelte formative e l'evoluzione in atto, attraverso uno specifico questionario e Focus Group sui trend, per approfondire gli aspetti qualitativi.

I dati del **"Rapporto ASFOR 2011 sulla Domanda e Offerta di Formazione Manageriale in Italia"** - che ha visto l'adesione di oltre 70 Grandi Imprese e la realizzazione di 12 Focus Group - sono stati presentati nel corso di un workshop **"Osservatorio ASFOR 2011: tendenze evolutive della formazione manageriale in Italia"**, riservato al mondo Corporate ed ai Soci ASFOR, tenutosi a Milano ospitato presso Robert Bosch S.p.A. Per rendere ancora più efficace e interattivo il confronto, ASFOR ha chiesto di intervenire quale discussant a **Stefano Antonelli** (Direttore Formazione Sviluppo e Comunicazione di Ferrero Geie Learning Lab), **Donatella De Vita** (Responsabile People Development in Pirelli Tyre S.p.A.), **Simona Erba** (Training School Manager in TEC, Scuola di Formazione del Gruppo Bosch Italia), **Antonio Zaffaroni** (Training Manager in Mediolanum Corporate University S.p.A.), **Roberto Zecchino** (Direttore Risorse Umane e Organizzazione Gruppo Bosch Italia), che hanno così portando le loro valutazioni e le esperienze maturate nei rispettivi Gruppi.

>>Scarica le presentazioni:

- indagine: "[L'offerta formativa dei Soci](#)"
- indagine: "[Domanda di Formazione Manageriale](#)"
- indagine: "[Focus Group sui Trend evolutivi della Formazione Manageriale](#)"

- **I vincitori dei Premi in memoria di Luigi Pieraccioni e Claudio Dematté**

La Cerimonia di consegna dei **Premi in memoria di Luigi Pieraccioni e Claudio Dematté**, si è svolta lo scorso 16 giugno, nel corso della IX Giornata della Formazione Manageriale ASFOR. Di seguito i vincitori dei due Premi.

**Premio in memoria di Luigi Pieraccioni  
per le migliori Tesi di Laurea Magistrale e di Dottorato di Ricerca  
sul tema "Studi e ricerche sullo Sviluppo Territoriale Sostenibile"  
in collaborazione con Unioncamere e Istituto G. Tagliacarne**

**Categoria Dottorato di ricerca**

**1a Classificata:** Simona Benfenati (Università degli Studi di Bologna)

**Titolo della tesi:** *"Il Progetto Good Water Neighbors nella pratica quotidiana: il people to people approach alla prova delle comunità israeliane, palestinesi e giordane. L'acqua quale strumento di pace e di empowerment sociale nel quadro del conflitto arabo-israeliano"*.

Interessante dissertazione sul Progetto avviato nel 2002 dalla ONG trilaterale israelo-palestinese-giordana "Friends of the Earth Middle East, FoEME", per la cooperazione regionale sulle risorse idriche attraverso la natura interdipendente delle fonti idriche comuni a più territori. Gli approcci di local development e participation, le azioni di confidence building e il peacebuilding, all'interno di un contesto non pacificato come quello del conflitto arabo-israeliano, fanno del Progetto GWN un esperimento innovativo e originale che fa comprendere le potenzialità di una cooperazione locale in grado di generare un beneficio collettivo.

**Abstract esteso>>>**

**2a classificata:** Valeria Friso (Università degli Studi di Padova)

**Titolo della tesi:** *"La Formazione per le Persone che Lavorano"*.

Il lavoro di dottorato affronta tematiche relative alla formazione continua, in un'ottica di superamento della concezione delle "Risorse Umane", a favore del concetto di persona così com'è inteso nella corrente di pensiero del personalismo. Il quadro emerso indica le possibili difficoltà e le resistenze

verso l'intervento formativo, ma anche e soprattutto gli effetti positivi della formazione sia per la persona sia per l'organizzazione stessa.

[Abstract esteso>>](#)

**3a classificata: Sara Bassani** (Università degli Studi di Bergamo)

**Titolo della tesi:** *"Territorio, confini e stakeholder: per una definizione del valore di un territorio"*.

L'elaborato affronta la tematica del marketing territoriale concentrando l'attenzione sulle modalità di applicazione del marketing al territorio, sulla centralità della categoria dei "residenti" e sull'importanza di una corretta e innovativa gestione delle relazioni.

[Abstract esteso>>](#)

### **Categoria Tesi di Laurea Magistrale**

**1a classificata ex-aequo: Ombretta Caldarice** (Politecnico di Torino)

**Titolo della tesi:** *"I Distretti del commercio come leva della rigenerazione urbana. Analisi del quadro teorico internazionale ed elaborazione di un modello applicativo per la Regione Piemonte"*.

La tesi è l'esito di un lavoro di ricerca - ideato con e per la Regione Piemonte - che indaga il ruolo del commercio tradizionale come leva di rivitalizzazione territoriale e fornisce indicazioni operative su possibili strumenti gestionali che possano rilanciare il settore come leva di sviluppo locale.

[Abstract esteso>>](#)

**1° classificato ex-aequo: Luciano Vogli** (Alma Mater Studiorum Università di Bologna)

**Titolo della tesi:** *"Analisi delle foci e dei tratti terminali di corsi fluviali attraverso indici calcolati su differenti scale spaziali e temporali"*.

Obiettivo del lavoro di tesi è stato lo sviluppo di un metodo per analizzare i processi naturali e l'impatto delle attività umane sugli ecosistemi, applicabile nelle zone costiere, attraverso un modello di valutazione derivato da una disciplina emergente nel campo delle scienze ambientali: la Scienza del Paesaggio. Il metodo sviluppato si è rivelato utile per misurare lo stato ambientale degli ecosistemi costieri e le differenze tra loro, e nella stima degli impatti delle attività umane nelle zone costiere sulla funzionalità degli ecosistemi.

[Abstract esteso>>](#)

**3a classificata ex-aequo: Federica Mauri** (Università degli Studi di Milano-Bicocca)

**Titolo della tesi:** *"Il turismo sportivo per lo sviluppo territoriale locale. Opportunità in un Paese in via di sviluppo: Cuba"*.

Con questo lavoro viene affrontato il tema dello sviluppo locale sostenibile e del contributo del turismo allo sviluppo, proponendo metodi di arginamento perché il turismo possa essere sfruttato in modo sostenibile. Tale idea si sviluppa attorno al nuovo modo di considerare le località come possibili "destinazioni turistiche", nelle quali creare un Sistema Locale di Offerta Turistica (SLOT), ossia un sistema integrato di ospitalità turistica specifica e distintiva che valorizzi la cultura e le risorse locali.

[Abstract esteso>>](#)

**3a classificata ex-aequo: Nadia Mirabella**, (Politecnico di Milano)

**Titolo della tesi:** *"Soluzioni ICT per la dematerializzazione nella pubblica amministrazione: valutazione di un caso di studio tramite analisi del ciclo di vita"*.

Tra le molte strategie fortemente incoraggiate nell'ottica dello Sviluppo Sostenibile, si riscontra una sempre più rapida diffusione delle tecnologie ICT (Information and Communication Technologies).

E' questo il tema trattato nella tesi di laurea di Nadia Mirabella che ha presentato il caso studio di applicazione della metodologia di LCA (Life Cycle Assessment) al settore dell'ICT e agli interventi di dematerializzazione nell'ambito della Pubblica Amministrazione italiana.

[Abstract esteso>>](#)

Al 1° vincitore di ciascuna categoria (Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca) è stato assegnato un **premio economico di 1.500 euro**.

**Premio in memoria di Claudio Dematté per il miglior Paper  
sul tema "Innovazione manageriale e di leadership"  
in collaborazione con SDA Bocconi ed Emerald Group Publishing**

**1° classificato: Andrea Ordanini**

**Titolo del paper:** "Service Innovation viewed through a service-dominant-logic lens: a conceptual framework and empirical analysis", pubblicato sul Journal of Service Research, edito da SAGE, vol. 14 Issue 1.

In questo articolo, si propone un approfondimento della emergente *service-dominant logic* (SDL) e un quadro concettuale per indagare precedenti e conseguenze dell'innovazione dei servizi.

**[Abstract esteso>>](#)**

All'autore è stato assegnato un **premio di 3.000 euro**.

**2° classificato: Angeloantonio Russo e Clodia Vurro**

**Titolo del paper:** "Cross-boundary ambidexterity: Balancing exploration and exploitation in the fuel cell industry", pubblicato sulla rivista European Management Review, edita da Wiley-Blackwell, nr. 7 del 2010.

Basando il lavoro sul presupposto che l'apprendimento è un processo multi-livello, gli autori hanno sviluppato e verificato empiricamente se, come e con quali conseguenze, le aziende possono bilanciare attività di apprendimento esplorativi e di sfruttamento della tecnologia attraverso i confini organizzativi.

**[Abstract esteso>>](#)**

**3° classificato: Antonio Capaldo e Antonio Messeni Petruzzelli**

**Titolo del paper:** "In search of alliance-level relational capabilities: balancing innovation value creation and appropriability in R&D alliances", accettato nel Dicembre 2010 dalla rivista Scandinavian Journal of Management, edita da Elsevier.

Il paper, incentrato sul tema dell'Innovation management, indaga su come la ricerca, attraverso diversi domini di conoscenza, colpisce sia la creazione di valore e innovazione appropriabilità in alleanze R&S.

**[Abstract esteso>>](#)**

"Con questi premi - sottolinea il Presidente ASFOR Vladimir Nanut - abbiamo voluto stimolare i nostri giovani a investire nella ricerca, sul tema dello sviluppo territoriale e su innovazione manageriale e leadership. Ciò che concretamente possiamo fare come ASFOR è di essere in prima linea nello sforzo per creare e rafforzare una nuova cultura professionale incentrata sulle competenze, sull'etica, sul rispetto, sulle responsabilità individuali e sociali, e, più in generale, su tutti i valori fondanti di una società capace di coniugare rigore, merito e solidarietà.

---

**• Nuovi Soci ASFOR e aggiornamento Master Accreditati**

Gli associati ASFOR sono attualmente 83. In particolare segnaliamo la recente entrata di diverse Corporate University, quali: Academy - Scuola di Formazione del Gruppo Reale Mutua, Allianz - Scuola di Formazione Assicurativa, Brembo S.p.A., EDISON S.p.A. - Direzione Personale e Organizzazione, Ferrero Geie Learning Lab, Pirelli Tyre S.p.A. e TEC Bosch Training Esperienze Competenze, che hanno riconosciuto in ASFOR la sede preposta per il confronto e l'approfondimento dei temi più rilevanti del management aziendale.

**[>> Consulta l'elenco dei Soci ASFOR](#)**

Nell'ambito del Processo di Accreditazione, nel secondo semestre del 2011, il Consiglio Direttivo di ASFOR ha deliberato la **concessione dell'Accreditamento** nella "Categoria Master specialistici" al **Master in Amministrazione e Gestione Risorse Umane di Gestioni e Management**.

Diventano così 33 i Master che hanno ottenuto l'Accreditamento da parte di ASFOR, l'unico processo di verifica e certificazione dei master post laurea di contenuto gestionale aziendale in Italia.

**[>> Consulta l'elenco dei Master Accreditati da ASFOR](#)**

- **Eventi e Fiere**

**- ASFOR al VIII Congresso Nazionale Sie-L Società Italiana di e-Learning**

Reggio Emilia dal 14 al 16 settembre 2011

ASFOR da anni ha attivato una forte partnership con Sie-L e in occasione del **VIII Congresso Nazionale Sie-L, Società Italiana di e-Learning** in collaborazione anche con **AIF Associazione Italiana Formatori**, ASFOR ha realizzato un Workshop all'interno della sessione "IMPRESA". Chairman dell'incontro è stata **Stefania Panini** Responsabile settore e-Learning AIF con l'intervento introduttivo "Qualità della formazione, certificazione delle competenze dei formatori e modelli di e-learning", mentre Mauro Meda, Segretario Generale ASFOR è intervenuto sul tema "Qualità dei programmi blended learning attraverso l'esperienza del "Processo di Accreditamento elearning executive Master ASFOR" .

Sono intervenuti altresì **Raffaello Balocco** - Condirettore Executive MBA MIP Politecnico di Milano, **Carlo Boschetti** - Direttore MBA Distance Learning Alma Graduate School, **Carla Serafini** - Direttore Master in Business Education Strategic Ten (BeST) Finmeccanica, **Mario Rotta** - Esperto di e-learning, **Remo Bonichi** - Responsabile settore Grandi Imprese AIF, **Gianni Agnesa** - Formez e **Bruno Boniolo** - Direttore del CISI (delegato imprese Sie-L).

La sessione BARCAMP "IMPRESA" è stata coordinata dagli esperti **Lorenza Leita** e **Andrea Cavrini**, per ASFOR, e da **Stefania Panini** e **Mario Rotta** per AIF.

>>Altre info al sito: <http://www.siel2011.it>

**- ASFOR alla Fiera del Levante di Bari.**

Workshop ASFOR-ISFOL del 16 settembre 2011

Il focus del workshop "La formazione degli imprenditori e dei manager, figure chiave dello sviluppo dei sistemi locali" è stato centrato sulla qualità dei dati e delle informazioni forniti dalle tre relazioni di apertura, sulla domanda e offerta di formazione manageriale.

Per quanto riguarda il contributo ISFOL, sono stati forniti dati ed informazioni elaborati a partire da dati Istat del Monitoraggio dei Fondi Paritetici e dall'indagine sui 1.350 titolari di microimprese del Sud; i dati sono comunque riferiti prevalentemente alla sola Regione Puglia.

Al workshop sono intervenuti **Vladimir Nanut** - Presidente ASFOR, **Alba Sasso** - Assessore al Diritto allo Studio e alla Formazione Regione Puglia e **Alessandra Capone**, Vice Presidente e Assessore allo Sviluppo Economico Regione Puglia, **Pierluigi Richini** - Ricercatore Area Politiche e Offerte per la Formazione Continua ISFOL, **Mauro Meda** - Segretario Generale ASFOR, **Elisabetta Salvati** - Consigliere ASFOR delegato progetto ASFOR/ISFOL e **Mauro Boati** - Responsabile Area Servizi Italia Lavoro.

Nel corso della Tavola rotonda dal titolo "Lo sviluppo dei territori e la formazione degli imprenditori e dei manager: il punto di vista delle imprese" moderata da **Vito Carnimeo**, Amministratore delegato SPEGEA ed **Ettore Ruggiero**, Direttore di UNIVERSUS CSEI Consorzio Universitario per la Formazione e l'Innovazione, si è discusso del tema e dei dati presentati con direttori delle Risorse Umane di imprese della Puglia.

>>Guarda il video

**- Calendario eventi istituzionali e manifestazioni patrocinate da ASFOR**

Il calendario completo degli eventi istituzionali e le manifestazioni patrocinate da ASFOR è consultabile dal sito di ASFOR >> [Vai](#)

- **News on-line e off-line**

La Rassegna delle news on-line e off-line è consultabile dal sito di ASFOR >> [Vai](#)



Ringraziandovi per l'attenzione con la quale seguite le attività della nostra Associazione e degli Associati, restiamo a disposizione per ogni ulteriore approfondimento e, anche nome del Presidente ASFOR Prof. Vladimir Nanut e del Segretario Generale Dott. Mauro Meda, porgiamo i più cordiali saluti e Auguri di Buone Feste!