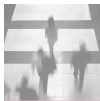


## LE RICERCHE ASFOR: “Trend evolutivi della Formazione Manageriale”

**Dott. Marco Vergeat**  
Consigliere ASFOR con delega Corporate Learning  
**Dott.ssa Giulia Venini**  
Ricercatrice

VII GIORNATA DELLA FORMAZIONE MANAGERIALE ASFOR – Roma, 18 giugno 2009



## Obiettivi, campione e metodo di lavoro

- Comprendere gli impatti della crisi sulle politiche e sulle scelte di formazione manageriale;
- Identificare:
  - i principali bisogni a cui la formazione manageriale risponde;
  - le principali tendenze emergenti relativamente a contenuti, metodi e sistemi di collaborazione fra imprese e soggetti rappresentativi dell’offerta.

Coinvolte **46 Aziende** di cui:

- 26 Industria.
- 5 Public Utilities.
- 15 Servizi (IT, Banche, Sanità, Altro).

Realizzati:

- 8 Focus Group.
- 6 Interviste.
- 35 Questionari.



## L'impatto della crisi sui budget

- Impatto generalmente rilevante sugli investimenti in formazione manageriale;
- Comportamenti delle aziende differenziati in funzione delle previsioni di andamento, dimensioni, complessità organizzativa:
  - Budget ridotti del 50-70% (un quarto del campione)
  - Riduzione del 30% (metà del campione)
  - Nessun impatto: mantenimento o aumento del budget (un quarto del campione). Si tratta di aziende con andamento anticiclico e che stanno avviando programmi di sviluppo organizzativo.



## L'impatto della crisi sui budget - segue

- In tutte le aziende coinvolte:
  - Contrazione della durata dei programmi.
  - Riduzione o eliminazione della residenzialità.
  - Rivisitazione dei target di partecipazione.
  - Maggiore ricorso a docenza interna.
  - Utilizzo sistematico di tutte le fonti di finanziamento (a partire da Fondimpresa e Fondirigenti).



***Domina un approccio teso alla massima efficienza***



## **L'impatto della crisi sul commitment dei vertici verso la formazione manageriale**

- Il Commitment dei vertici è elevato verso la formazione che riguarda il prodotto, i processi e servizi "core", le "reti distributive", i piani di cambiamento.



***Salvo alcune eccezioni, la focalizzazione è sul business, sui risultati di breve periodo***



## **Trend relativi ai contenuti**

- Forte calo di interesse verso soluzioni standard, corsi a catalogo, programmi interaziendali;
- Anche nelle aziende di media dimensione si prediligono "soluzioni su misura";
- Attuati in prevalenza gli investimenti nei programmi che supportano obiettivi e strategie di business: il cambiamento rimane uno dei driver fondamentali;
- Si riducono gli investimenti a sostegno della People Strategy e in ogni caso si concentrano su leadership, internazionalità, innovazione, cura dei talenti.



## **Trend relativi ai metodi**

- Metodi considerati efficaci sono l'Action Learning e il Coaching;
- Si prendono le distanze dagli approcci molto teorici e dalle "mode";
- L'e-learning è consolidato: considerato necessario per informare e/o addestrare reti distributive e popolazioni molto decentrate.



## **Soggetti della formazione e sistemi di collaborazione**

- Crescono le reti di formatori interni: docenti part-time, testimonials, coach, etc...;
- Pochissime le aziende (avanzate) che si stanno attrezzando per la selezione, la formazione e la certificazione di queste faculty interne di manager e specialisti;
- Cresce il bisogno di una collaborazione più ampia e più integrata tra Corporate University, faculty interne, Business School, Centri di ricerca e società di consulenza: sono però limitate le realizzazioni.