

OSSERVATORIO FORMAZIONE

A CURA DI ASFOR
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA FORMAZIONE MANAGERIALE

di Luigi Pieraccioni

Governare la crisi si può

L'Asfor quale soggetto associativo, che per il valore e l'esperienza delle sue partecipazioni potrebbe qualificarsi di significato istituzionale nel sistema della Formazione Manageriale italiano, ha voluto intitolare la sua *VII Giornata della Formazione Manageriale* all'importanza di investire nella variabile del Capitale Umano per il superamento della crisi.

Questa stagione ha portato a riflettere su più fattori con evidenza su quelli della finanza e della sua connessione con l'economia reale, ma finora non è stato dato il giusto rilievo all'aspetto più importante della produzione e riproduzione sociale: l'uomo e la sua capacità di governare la crisi e il cambiamento. Soltanto più di recente, e in seguito ai dati forniti da organismi internazionali e nazionali, è diventata più evidente e preoccupante quella che è stata definita la coda della crisi e cioè la forte flessione dell'impiego delle risorse di lavoro.

Occorre fare una considerazione rilevante. Nel tempo futuro la soluzione non sarà soltanto numerica, quantitativa e cioè di un semplice recupero della quantità della variabile lavoro, ma di profonda revisione qualitativa. La fuoriuscita dalla crisi non sarà di tipo conservativo ma di cambiamento, strategico e organizzativo, una sorta di "distruzione creativa" con recupero di efficienza e produttività. Questo è un momento d'incertezza e talvolta di attesa. Una recente indagine svolta da un nostro socio su un ampio campione di imprese, sia in Italia che negli altri maggiori Paesi europei, ha messo in luce tre aspetti che vorrei sottolineare. In Italia, rispetto agli altri Paesi, si sono avute conseguenze sulle politiche del lavoro relative a:

- minori licenziamenti di forze di lavoro qualificato;
- più forte rinvio di nuove assunzioni di forze di lavoro qualificate;
- più rilevante contrazione nello sviluppo dell'apprendimento continuo.

Quindi una fase di incertezza che però presenta già sintomi significativi di propensione all'innovazione. E ciò non soltanto nelle grandi imprese, ma anche nelle Pmi, se si realizzeranno le intenzioni d'investimento e d'innovazioni di prodotto, organizzative e di mercato rilevate dall'indagine di un altro nostro socio e che il governo - nell'ambito dello Small Business Act, legato a una politica della Commissione Europea - intende sostenere e incentivare.

A questo punto c'è da domandarsi quanto dovrà con-

tere la stagione della ripresa e della diversificazione sulla formazione manageriale.

Intanto le ricerche Asfor registrano nel 2009 una significativa flessione del budget della formazione, anche se sono state evidenziate alcune realtà ove non vi è stata alcuna diminuzione. Qualche segnale positivo si registra per il 2010. Già dal 2009, al di là dell'investimento, si segnalano notevoli cambiamenti, nelle strategie di formazione, nelle priorità, nel perseguimento di una più attenta valutazione dei risultati della formazione sulle attività di business. Vi è anche un forte utilizzo da parte delle imprese dei vari fondi interprofessionali a supporto degli investimenti aziendali.

C'è da domandarsi se la formazione, per essere una variabile e ancor più una leva per la ripresa economica, debba basarsi su una nuova cultura manageriale per la generazione di nuovi valori. Il tema della formazione manageriale dovrebbe sempre più investire il sistema economico italiano per la sua peculiarità di Pmi (d'altra parte già il sistema delle scuole Asfor è molto impegnato in questo settore), soprattutto per governare il disegno della diffusione delle reti di impresa.

In sintesi, stiamo entrando in una nuova stagione manageriale e di conseguenza di formazione manageriale? E la domanda non riguarda soltanto il mondo delle imprese ma anche quello delle istituzioni. Asfor, in quanto organismo che associa gran parte delle più importanti e qualificate School of Management, Corporate University e Istituzioni formative, sia del settore privato sia del settore pubblico, ha ritenuto, già dal 2006, di formulare l'appello contenuto nel "Manifesto Asfor per il rilancio della Formazione Manageriale e il rafforzamento delle istituzioni di qualità a sostegno del Paese", quale contributo per lo sviluppo di un Sistema dell'Offerta di Formazione Manageriale di qualità. Asfor nel 2006, ancor prima dei segnali di crisi, ha sottolineato la rilevanza di incentivare gli interventi formativi da parte delle Imprese e favorire gli investimenti individuali attraverso una politica premiale - anche di natura fiscale - che realizzi in Italia un vero Sistema di Lifelong Learning, sulla base di condivisi criteri e parametri di qualità. Tale richiesta è ancora più attuale per rispondere in modo attivo alla crisi economica e rafforzare la fase di ripresa. ■

Luigi Pieraccioni è il presidente di Asfor