

Segnali di ripresa dei budget della formazione¹

L'indagine ASFOR² 2015

ASFOR ha pubblicato i risultati dell'indagine "**Domanda di Formazione Manageriale**", indagine condotta nel 2015 attraverso somministrazione di un questionario che si propone di approfondire **scenari e tendenze nella formazione manageriale italiana**.

All'Indagine - giunta quest'anno alla XI Edizione - hanno partecipato capi del personale, responsabili della formazione e di Corporate University di settantotto grandi e medie aziende italiane.

Nonostante il persistere di diffusa incertezza, è possibile affermare che il 2015, per il campione di rispondenti, ha rappresentato un anno rilevante per la formazione. Pur rimanendo elevata la percentuale delle imprese che dichiarano di mantenere stabile il budget (40%), **ben il 41% delle aziende dichiara di aver aumentato le risorse finanziarie destinate alla formazione**. Soltanto il 19% delle imprese indica di aver ridotto i budget. E' la percentuale più bassa che si è registrata negli ultimi anni.

L'incremento dei budget è da attribuire principalmente alle aziende che sono impegnate in processi di riposizionamento strategico e di rinnovamento del modello di business.

L'indagine ASFOR rileva inoltre che sono i **Fondi Interprofessionali** a costituire un pilastro fondamentale della ripresa degli investimenti. L'XI Indagine rileva che il 45% delle risorse economiche proviene dai Fondi, contro il 44% delle risorse investite direttamente dalle imprese.

¹ Fonte e approfondimenti: <http://www.asfor.it/aree-attivita/asfor-informa/item/2227-segnali-di-ripresa-dei-budget-della-formazione-la-xi-indagine-asfor-sulla-domanda-di-formazione-manageriale-rileva-che-il-2015-e-stato-un-anno-di-svolta-per-la-formazione>

² ASFOR Associazione Italiana per la Formazione Manageriale (<http://www.asfor.it>) è stata costituita nel 1971 con l'obiettivo di sviluppare la cultura di gestione manageriale in Italia e di qualificare l'offerta di formazione manageriale. Attualmente l'Associazione ha oltre 80 Soci.

Negli ultimi tempi i Fondi hanno ridotto i tempi di risposta e semplificato le procedure, ma le imprese evidenziano che è opportuna un'ancora più incisiva azione per sostenere l'innovazione.

[...]

Da rilevare inoltre è il crescente sforzo per aggiornare la professionalità del management: oggi le imprese segnalano che la priorità della formazione è costituita dallo sviluppo delle **skill manageriali**, ma subito dopo, in ordine di priorità, vi è il tema della **leadership** e del **change management** entrambe necessarie per sostenere le strategie d'innovazione e internazionalizzazione.

I risultati dei focus group 2015 sui trend evolutivi della formazione manageriale³

Nel periodo compreso tra maggio e settembre 2015 si è svolta la IX edizione dell'indagine Osservatorio ASFOR sui "Trend Evolutivi della Formazione Manageriale", realizzata mediante focus group e questionario. Le rilevazioni sono state condotte a Milano, Torino, Roma, Ancona, Trieste, Modena, Napoli attraverso il coinvolgimento di 50 aziende di media-grande dimensione con strutture e risorse interne dedicate alla gestione delle attività formative.

Le principali tendenze evolutive – come evidenziato dal vicepresidente vicario Marco Vergeat, coordinatore dell'Indagine - evidenziano come il driver più forte rimane il cambiamento e la capacità di realizzare interventi culturali all'interno dell'impresa. I progetti con focus sul change management coinvolgono il business e vengono spesso sviluppati in chiave inter funzionale. La strategia è quella di co-progettare con la linea e gli alti livelli di management, con partecipazioni molto ampie in una logica molto legata al business. Un'altra sfida sempre ricorrente nelle testimonianze dei partecipanti è quella dell'integrazione e della collaborazione, seguita dalla spinta verso l'internazionalizzazione.

Le popolazioni su cui si concentra la maggior parte del budget di formazione manageriale (monte ore formative dedicato) sono quelle dei talenti e dei middle manager, seguiti dal top management e dai neo-assunti. La popolazione invece più strategica ai fini degli investimenti in formazione manageriale, è anche quest'anno quella dei middle manager, seguita dai talenti ed infine dai key people, risorse collocate in posizioni diverse che ricoprono ruoli critici in azienda.

La maggioranza dei partecipanti testimonia un interesse rinnovato e attivo da parte dei vertici aziendali verso le attività e i contenuti che la funzione HR propone. Ne danno conferma i dati di budget secondo cui gli investimenti in formazione 2015 sono in crescita su quelli 2014 per il 40% delle aziende intervistate, per quasi il 50% sono in linea con l'anno precedente e solo per una minoranza registriamo un investimento in calo. Il dato di consuntivo 2014 conferma sostanzialmente quello dell'anno precedente: in linea per l'81% delle aziende, superiori per l'11% e per l'8% al ribasso. Gli altri topics che sono stati approfonditi dalla ricerca riguardano: il significato e le declinazioni attuali che il concetto di formazione manageriale riveste oggi in azienda, le tendenze di cambiamento su metodi e attività, gli elementi che influenzano la

³ <http://www.asfor.it/aree-attivita/asfor-informa/item/2247-segnali-di-ripresa-dei-budget-della-formazione-la-xi-indagine-asfor-sulla-domanda-di-formazione-manageriale-rileva-che-il-2015-e-stato-un-anno-di-svolta-per-la-formazione>

motivazione ad apprendere, i confini entro cui si realizzano gli apprendimenti intenzionali e quelli nei quali avviene l'apprendimento informale, leadership e modello di competenze, gli impatti della digital transformation nei processi di apprendimento, il sistema delle Corporate University e delle Academy e l'impiego dei formatori interni quale risorsa di apprendimento diffuso per l'organizzazione.

Le aziende convergono nel dire che le Corporate Academy sono il luogo in cui queste esperienze dovrebbero realizzarsi. Le condizioni di efficacia indispensabili perché ciò avvenga riguardano un buon livello di identificazione con la struttura e di fiducia verso i contenuti oggetto di apprendimento. Per molti è un tema di networking, di accesso alle informazioni, dove nel binario informale di relazione e comunicazione vengono sviluppati gli apprendimenti. «Lavorare sulla comunicazione e sull'accesso ai dati e alle informazioni – spiega Marco Vergeat, Vicepresidente Vicario ASFOR e curatore dell'Indagine - creando una struttura di circolazione di informazioni e conoscenze, può favorire processi di apprendimento informale interni, ma anche promuovere la collaborazione perché probabilmente è lì che si realizza il vero apprendimento.»

