



RAPPORTO SPECIALE 2019

LA FORMAZIONE MANAGERIALE IN ITALIA NEL 2019

a cura di Rosamaria Sarno

SOFT SKILL, COMPETENZE CHIAVE ANCHE NEL FUTURO

di Emanuele Castellani,
CEO di Cegos Italy and Cegos Apac



Le aziende chiedono risultati. Perché è più che mai ampio il divario tra coloro ai quali le cose vanno bene e gli altri. La differenza tra fallimento e successo è questione di dettagli. Le discussioni sulla metodologia formativa sono per addetti ai lavori, ma chi decide di investire i soldi nella formazione vuol vedere nuovi comportamenti applicati in azienda.

È possibile? Ne sono convinto, a patto che si intervenga sulle risorse responsabilizzandole e inserendole in un percorso formativo duraturo nel tempo che si sovrapponga con l'attività lavorativa. Il digital learning è una necessità.

In un articolo di *HBR* qualche mese fa si parlava di *personal learning cloud*, legato alla formazione degli *executives*. Si è arrivati al PLC in maniera spontanea, facendo leva sulla capacità crescente di utilizzare la tecnologia. Ciò sposta il ruolo di un'azienda come la nostra in un altro ambito, del tutto complementare: favorire il trasferimento delle conoscenze acquisite per trasformarle in competenze; coordinare lo sforzo di apprendimento, arricchendo le risorse formative con contributi puntuali e pratici.

Perché talvolta ci si dimentica che gli attori nell'arena sono tre e non due: i clienti, i fornitori e i partecipanti. Lavorando con oltre mille clienti all'anno, rileviamo le situazioni più disparate. I partecipanti manifestano spesso un focus sulle soft skill. Le aziende, nel tentativo di dimostrare un estremo commitment sulla produttività, virano verso le hard skill. Ciò accade di frequente. La nostra opinione è che le soft skill siano destinate a rimanere le competenze-chiave anche nel futuro. I nuovi scenari enfatizzano

questa necessità: 1) ci si incontra sempre più spesso "in remoto"; 2) le organizzazioni sono sempre meno gerarchizzate; 3) si hanno a disposizione quantitativi impressionanti di dati per prendere decisioni strategiche; 4) la stabilità costante è divenuta instabilità permanente.

In uno scenario del genere, è inevitabile che dimensioni come "controllo", "fiducia", "collaborazione" cambino forma.

Le soft skill sono state, sono e sempre più saranno un moltiplicatore di efficacia delle competenze possedute, essendo esse stesse competenze.

Noi lavoriamo con grandi gruppi internazionali e con piccole realtà locali e rileviamo comuni esigenze:

- interventi tempestivi e coerenti;
- i grandi gruppi prediligono soluzioni off-the-shelf localizzate e omogenee a livello internazionale, con una gestione centralizzata di servizi e processi formativi;
- le aziende più piccole, ferma restando la tempestività, richiedono coerenza di intervento tra le funzioni aziendali e tra la strategia e le competenze apprese/applicate.