

MANAGER E DIPENDENTI TUTTI A SCUOLA (A DISTANZA)

Le nuove competenze sono cruciali per risalire. Castellani (Cegos): «Le aziende hanno accettato la sfida della formazione online. Anche la leadership deve adeguarsi»

di Luisa Adani

La crisi Covid-19 ha rinnovato gioco forza la formazione, rivoluzionandola sotto alcuni aspetti. E l'ha fatto in un attimo. È bastato il lockdown. Erano anni che si parlava di formazione a distanza e di una necessaria e sostenibile riorganizzazione del lavoro che avrebbe portato le persone a operare svincolate da tempi e luoghi e i capi a sviluppare un diverso stile di leadership. Erano anni che le aziende ragionavano su una digitalizzazione estesa che riguardasse quindi non solo le funzioni tecniche e tecnologiche, ma che si estendesse al management. Erano anni che si parlava dei big data e della sicurezza informatica. Poi tutto è successo e ci si è trovati a fronteggiare l'emergenza.

«La tecnologia è venuta in soccorso e ha dato alla gestione della pandemia una certa impronta, ma nel fare ciò, si è dato per scontato che le infrastrutture e le competenze fossero diffusamente all'altezza di quanto richiesto — commenta Emanuele Castellani, amministratore delegato di Cegos Italy —. Così non è, perché oggi le persone sono per lo più abbandonate alla ricerca dell'efficienza, da capi che spesso hanno difficoltà a gestire i collaboratori in remoto, o a causa della loro impreparazione all'uso degli strumenti di lavoro a distanza, o semplicemente per difficoltà organizzative. Si evidenziano così stili di management inadeguati, emergono le inefficienze di modelli di leadership legati ormai al passato e un set di competenze che richiede un aggiornamento costante nel tempo che non sempre viene garantito». Indispensabile intervenire con metodo per allineare le vecchie competenze e sviluppare quelle nuove. Lo confermano otto aziende su dieci che considerano la formazione centrale



Cegos Italy
L'amministratore delegato
Emanuele Castellani

per superare la crisi. Sono i dati che emergono dalla survey «Decoding the Future of Learning: Post Lockdown» condotta tra giugno e luglio da Cegos Italia che ha coinvolto 400 manager in prevalenza delle risorse umane e della forma-

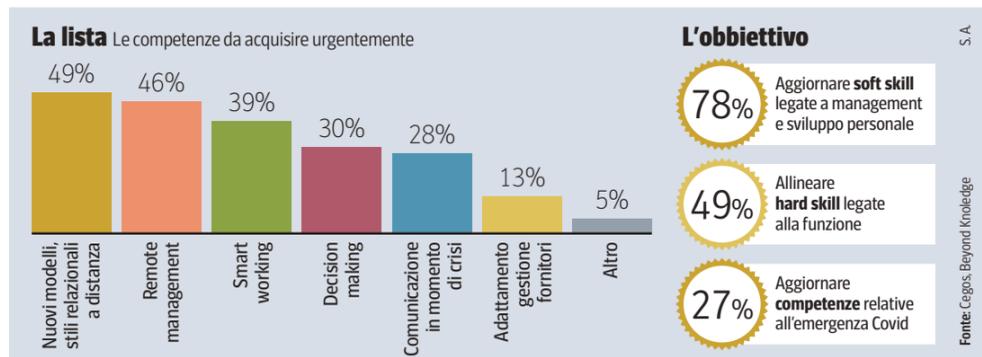
Tendenze

Per l'84% delle realtà coinvolte la formazione continua a essere strategica: per il 25% è ancor più necessaria per superare e affrontare la crisi e per sviluppare le competenze strategiche per il business e per il futuro (digitalizzazione, lavoro da remoto, lavoro in momenti di incertezza) e il 59% non rinuncerà agli interventi formativi ritenuti essenziali pur riducendo gli investimenti. Il 16% invece la sospenderà temporaneamente per tre ragioni: gli investimenti sono stati allocati altrove, l'azienda non è attrezzata per una formazione a distanza, il clima o la contingenza non è favorevole all'apprendimento.

Due evidenze urgenti oggi condizionano la formazione. La prima è che la pandemia ha imposto di ripensare le modalità di erogazione (la maggioranza delle aziende ha incrementato il ricorso alla formazione digitale, utilizzando prevalentemente webinar e virtual classroom); la seconda è che ha evidenziato la carenza di alcune competenze che proprio il lockdown ha reso strategiche. È il caso dei temi: nuovi modelli e stili relazionali a distanza (49%), remote management (46%), smart working (39%), decision making (30%), comunicazione in momenti di crisi (28%), adattamento gestione fornitori (13%), altro (5%).

Chiudiamo con un alert sulla formazione a distanza. «Durante il lockdown le aziende hanno accettato la sfida del digital learning e ne hanno apprezzato anche le diverse soluzioni, tanto da non volerle abbandonare — commenta Castellani —. La maturazione delle prassi si tradurrà però in un crescente mix di modalità in cui, con tutte le condizioni di sicurezza, emerge anche l'importanza di tornare a un contesto presenziale per ottimizzarne i benefici. Sia in aula che online l'elemento cruciale della formazione è l'accurata progettazione, sia rispetto agli obiettivi aziendali, sia in termini di engagement dei partecipanti, affinché si tramuti in nuovi comportamenti e, quindi, risultati concreti di performance. Per attivare una reale trasformazione nelle persone il processo deve essere accompagnato dal vivo o in modalità sincrona».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Fonarcom, 4 milioni per innovare

Quattro milioni di euro per finanziare lo sviluppo delle competenze digitali. Li mette sul tavolo Fonarcom, il Fondo interprofessionale che finanzia la formazione continua dei lavoratori e dei dirigenti delle imprese, costituito da Cifa e Confsal. Il Fondo ha lanciato l'iniziativa «Diginnova» nella constatazione che, afferma Andrea Cafà, presidente di Cifa e di Fonarcom, «la formazione deve essere il fertilizzante dell'innovazione diffusa, senza cui è impossibile crescere, creare valore e competenze di livello globale». Ed è forse proprio questo il nostro punto debole. «Nonostante la creatività che contraddistingue il nostro Paese —

Fondi

Andrea Cafà, presidente di Cifa e di Fonarcom. Domande fino ad aprile per la formazione digitale



precisa Cafà — permangono limiti all'innovazione. È il caso della mancanza di sinergia tra il mondo della ricerca, sistema produttivo e istituzioni; l'insufficienza degli investimenti pubblici e privati, la permanenza di un sistema burocratico gravoso. Occorre quindi che si apra un dialogo tra imprese, ricerca e istituzioni che attragga investimenti, anche internazionali». Il modello di riferimento potrebbe venire da Israele primo paese al mondo per numero di start up e brevetti la cui formula virtuosa è garantita da un mix integrato che vede dialogare una legislazione favorevole all'innovazione, un sistema di investimenti statali e capitali privati e una stretta collaborazione tra università, hub di ricerca e imprese. Info: Le aziende possono presentare i piani formativi per accedere a Diginnova fino ad aprile (<https://www.fonarcom.it/strumenti/avvisi-tematici/avviso-08-2019-diginnova/>).

L. Ad.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Uninettuno

Il rilancio dei pionieri dell'elearning

La Dad, erroneamente a quanto si pensi, avvicina non allontana. Si chiamava così perché negli anni 60 quando sono nate le Open University mandavano le dispense tramite dei camion direttamente a casa degli studenti»

Maria Amata Garito è Rettore di Uninettuno, l'Università telematica internazionale basata a Roma che eroga corsi in elearning dal 2005. «Siamo il miglior modello di e-learning al mondo, riconosciuto anche dalla Columbia University. Abbiamo collegato le teorie psicopedagogiche cognitive che sviluppano apprendimento critico con metodologie d'insegnamento innovative» racconta il rettore. Oramai tutte le università offrono corsi on line, in cosa vi differenziate? «Le lezioni su Zoom stancano gli studenti ma anche i docenti. I nostri percorsi didattici,

invece, diventano una costruzione attiva della conoscenza da parte degli studenti. Mai passiva. Si basano su video-lezioni, esercizi interattivi, discussioni con il docente, quando ad esempio un concetto non si capisce si torna indietro. In una classe interattiva non si può pensare di tenere una lezione classica, dopo 20 minuti l'attenzione crolla!».

Il 6 e il 7 novembre Uninettuno organizza l'E-World Marketing Summit, il più grande evento online di marketing strategico, con oltre 80 docenti, top manager, ispirato al ensiero del padre del marketing Philip Kotler. Nelle 48 ore di live streaming verrà presentata la Kotler University, un nuovo progetto educativo globale.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Glion Institute of Higher Education

Corsi (e docenti) di lusso

Si chiamano «phygital» e sono i nuovi programmi accademici che combinano esperienze digitali e dal vivo. Li propone Glion Institute of Higher Education, istituto svizzero specializzato in gestione dell'ospitalità con sedi in Svizzera e a Londra, che ha lanciato un nuovo master in Luxury Management and Guest Experience diretto da Nicoletta Giusti. Il Master, dedicato al mondo del servizio del lusso — fashion, design, commercio al dettaglio ed ospitalità — si tiene in presenza nei campus svizzeri. «Glion ha diverse collaborazioni con prestigiosi marchi di lusso, come ad esempio Moncler — racconta Giusti —. La scuola prevede 6 mesi di stage, incontri con aziende, workshop ed incontri one to one con Hr di aziende con cui gli studenti possono confrontarsi. Parlare del proprio

percorso di carriera con importanti Hr del lusso che non capita proprio tutti i giorni». Tra le aziende coinvolte: Four Seasons, Mandarin Oriental, Rosewood Hotels Resorts. Glion, che accoglie studenti da oltre 100 nazionalità, offre un ampio parterre di illustri docenti. «Sono esperti e professionisti del settore. Ad esempio, nel corso di Digital Marketing è intervenuta Tiziana Tini, una delle prime web manager in Italia. Il modulo di Talent management è tenuto da Cecilia Peverelli, vice presidente Global Talent and Executive Career Management di Essilor Group, mentre Data Analytics è realizzato con Matthieu Tran-Van, specialista nel segmento Luxury di Google, che ha sede a Parigi».

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA