

RAPPORTO SPECIALE 2021

LA FORMAZIONE MANAGERIALE NEL 2021

di Rosamaria Sarno



IL DIGITALE CAMBIA LA VITA. E PURE LA FORMAZIONE!



di **Emanuele Castellani**
CEO Cegos Italia
& CEO Cegos APAC

Non ho mai sentito parlare tanto di formazione quanto negli ultimi tempi. Perché? Tema ricorrente: esplosione del digitale. Ci si interroga su vantaggi o svantaggi connessi, ci si chiede se quanto sta accadendo sia una conquista gradita o una triste consolazione momentanea e se il digital learning sia davvero efficace.

Mia madre abita lontano e così non siamo mai riusciti a vederla con la frequenza che avremmo desiderato. Tante telefonate, qualche weekend lungo anche, ma sapete quante videochiamate abbiamo fatto negli ultimi dieci anni? Nessuna. Eppure, Skype era lì, disponibile, anche 5 anni fa. Oggi ci sentiamo al telefono, ci spediamo regali con Amazon, ci vediamo su Zoom, facciamo call con altre persone... Cosa è successo? Abbiamo familiarizzato con gli strumenti, abbiamo imparato a usarli, ne abbiamo compreso i limiti e chiarito le aspettative. Sappiamo bene quale tipo di emozione possiamo aspettarci da una videochiamata. Maggiore di una telefonata, minore di un incontro. Le compagnie aeree low-cost hanno trasformato la percezione di qualità del servizio. Qualche weekend in più con i genitori invece di un pasto consumato tra le nubi. Un minor spazio per il bagaglio in cambio di una festa insieme in più.

Il digitale consentirà di formarsi di più. Questa è la verità: renderà più accessibile la formazione. La diatriba sul futuro deve tener conto di due fattori fondamentali: l'obiettivo formativo e il livello di *digital addiction* del partecipante. Sul primo punto suggerisco di spostare il focus: evitiamo di parlare di quanto la formazione sarà "ibrida", e concentriamoci sulla dicotomia "sincrona" vs "asincrona"; spostiamo il focus sull'obiettivo, puntando al massimo, ovvero formare per creare comportamenti più efficaci, adeguati, produttivi e virtuosi (per l'azienda e per la persona). Stante la crescente diffusione del lavoro per obiettivi, si può lavorare meglio e quindi meno, per produrre lo stesso risultato: un miglior work-life balance. Tema caldissimo.

Quanto al secondo aspetto propongo un quesito: non capita forse oggi di aspettarsi che un determinato servizio sia fruibile in modalità digitale? E quando non accade non si prova frustrazione? Immaginando la crescente *digital addiction* (assuefazione? dipendenza?) non sarà anche rispettoso per clienti e partecipanti proporre soluzioni che coniughino digitale e presenziale? Propedeutica è la consapevolezza della rispettiva efficacia verso l'obiettivo. La domanda con cui ho iniziato non ha ancora risposta. Perché si parla così tanto di formazione? Il crescente isolamento in cui le persone vivono e lavorano ne ha accresciuto il senso di responsabilità nei confronti degli obiettivi e delle competenze utili a raggiungerli. L'assottigliarsi di quella linea di confine tra vita e lavoro sta facendo crescere tale sensibilità, così la domanda di formazione nasce sempre più dai destinatari con un atteggiamento davvero demanding in termini di tempismo, fruibilità ed efficacia. Cerchiamo le regole partendo dal valore e creeremo un seguito crescente insieme a una soddisfazione diffusa.