

I trend nella formazione in Italia

Quali sono a tutt'oggi le tendenze prevalenti, di ordine sia qualitativo che quantitativo, nel mondo della formazione in Italia? Esiste una differenza nel modo di affrontare il tema della formazione e di inserirlo operativamente nelle singole realtà organizzative, nell'ambito pubblico rispetto a quello privato? Operatori del campo ed esperti, riunitisi recentemente a Roma in un convegno su questo argomento, tracciano un bilancio che tiene conto di diverse "voci" e trae alcune importanti conclusioni:

- nel settore pubblico l'interesse si dimostra in crescita, sia dal punto di vista della sensibilità generale, che dell'investimento di denaro: le direttive del Ministero e i contratti collettivi definiscono la formazione come dimensione costante del lavoro e in questo senso sottolineano la necessità di un'analisi dei bisogni annuale e richiedono un'assunzione di responsabilità da parte dei vertici della dirigenza, che devono intervenire a questo proposito a favore delle risorse umane loro affidate, con estensione a tutte le categorie, senza eccezioni. In ambito sanitario in particolare il fenomeno della formazione si è progressivamente evoluto ed ora in medicina si parla di **Educazione continua** (ECM) e di tutto ciò che di positivo ne consegue: crediti formativi per poter ottenere avanzamenti per tutti i ruoli professionali e anche su argomenti non specialistici (manageriali, di servizio etc.);
- nel settore privato aumenta il numero delle aziende che avviano programmi di formazione proporzionalmente alla riduzione della soglia dimensionale minima (300/400 dipendenti); diminuisce altresì il dispendio di energie economiche da parte delle grandi aziende (anche storiche), in coincidenza anche con una certa disponibilità a soluzioni finanziate, e gli interventi previsti beneficiano non più solo manager ma anche personale operativo;
- riguardo a tempi, metodi e contenuti, la tendenza, quanto ai primi, è quella di ridurre lunghi percorsi legati a *step* di carriera e in generale a preferire singole iniziative da realizzare sottoforma di seminari su piccoli moduli separati, in risposta a esigenze specifiche e precise. Si privilegia, nelle modalità, l'aspetto esperienziale (outdoor, orienteering), si inseriscono spesso momenti formativi all'interno di eventi (ad esempio le *convention* aziendali) e cresce il consenso nei riguardi della formazione individuale (per esempio il coaching, non solo per top manager come in passato, e di frequente come seguito e rinforzo della formazione d'aula). Si registra ancora un incremento nell'uso di risorse formative interne, non solo per docenza su *Know-how* aziendale, ma anche nell'espletamento di funzioni di *tutoring* e *mentoring*. Quanto ai contenuti spiccano i temi riguardanti la leadership e la gestione delle persone e continua la formazione sui sistemi di valutazione, a valle della loro attuazione.

L'elemento di maggior novità e intensità in ogni caso è stato individuato nella **formazione per la persona**, che segue sostanzialmente due filoni: quello delle emozioni (nella leadership, nella vendita (la formazione commerciale è sempre importante, sia che venga destinata ai venditori nuovi e a quelli esperti, sia ai capi intermedi delle vendite), nelle situazioni di cambiamento organizzativo (fusioni, ristrutturazioni, riduzioni); e quello del benessere e dell'equilibrio (di gran moda a questo proposito le tecniche orientali, i massaggi, le località rigeneranti...).

Altre tendenze emergenti: **la valutazione dei risultati**, che viene richiesta in modo sempre più diffuso, non solo in relazione al gradimento, ma anche all'apprendimento e trasferimento delle

competenze e nel pubblico è obbligatoria per ottenere i “crediti”, mentre nel privato è meno diffusa, in ascesa, e più richiesta dai clienti interni che dai formatori; e ancora , di recente introduzione nel nostro Paese, ma già presente da 5-10 anni negli Stati Uniti, il **performance improvement**, ovvero la formazione che al responsabile delle Risorse Umane richiede di migliorare i risultati della linea aziendale, di essere partner interno, quindi non si concentra solo sull’aula e sui gruppi di apprendimento, ma mira anche a incentivare la motivazione, a definire percorsi personalizzati volti al miglioramento dei processi e dell’organizzazione, del *Knowledge management* e della formazione interna.

Donatella L.M. Vasselli