

Investire sulle proprie competenze

di Roberto Quaglia, direttore generale di ESCP EUROPE per l'Italia



Sul fronte della formazione manageriale stiamo assistendo a una rifocalizzazione dell'orizzonte temporale degli interventi: minori investimenti su competenze con ritorno nel medio-lungo periodo a favore di investimenti con ritorno immediato. Sono richiesti programmi

formativi che sviluppino competenze essenziali per la realizzazione di processi di cambiamento e che ne velocizzino al massimo gli impatti sui conti economici, come per esempio *capability building* sul fronte commerciale e dello sviluppo dei ricavi. Un altro ambito su cui registriamo interesse è quello dei seminari/workshop a livello top-management finalizzati all'allineamento strategico, alla ridefinizione delle strategie o allo sviluppo di scenari futuri. Inoltre, in una fase come questa – in cui alcune pratiche manageriali sono state messe in dubbio dal punto di vista etico – abbiamo registrato una certa attenzione per il tema *business ethics*.

Il cambiamento più rilevante non lo abbiamo notato fra corsi inter-aziendali e su commessa, quanto piuttosto all'interno del segmento corsi inter-aziendali. In questo ambito, infatti, abbiamo registrato una forte

riduzione delle iscrizioni di partecipanti finanziati da aziende (B2B) in favore di iscrizioni da parte di partecipanti autofinanziati (B2C). Quest'ultimo aumento ha più che compensato la riduzione del canale B2B. Probabilmente, questo fenomeno è spiegabile da un lato con la riduzione dei budget formativi da parte delle aziende e dall'altro con una maggiore pressione competitiva sui manager, che per conservare il ruolo acquisito, cambiare lavoro o riposizionarsi decidono di investire sullo sviluppo delle proprie competenze. Nella formazione manageriale di competenza, inoltre, l'e-learning continua a rivelarsi un utile strumento di complemento, elemento di un *blended approach* che utilizza sia strumenti ad alto impatto/costo (la classe, i gruppi di lavoro, i role play) sia strumenti a più basso impatto/costo per gestire fasi di trasferimento di conoscenza o di informazioni.