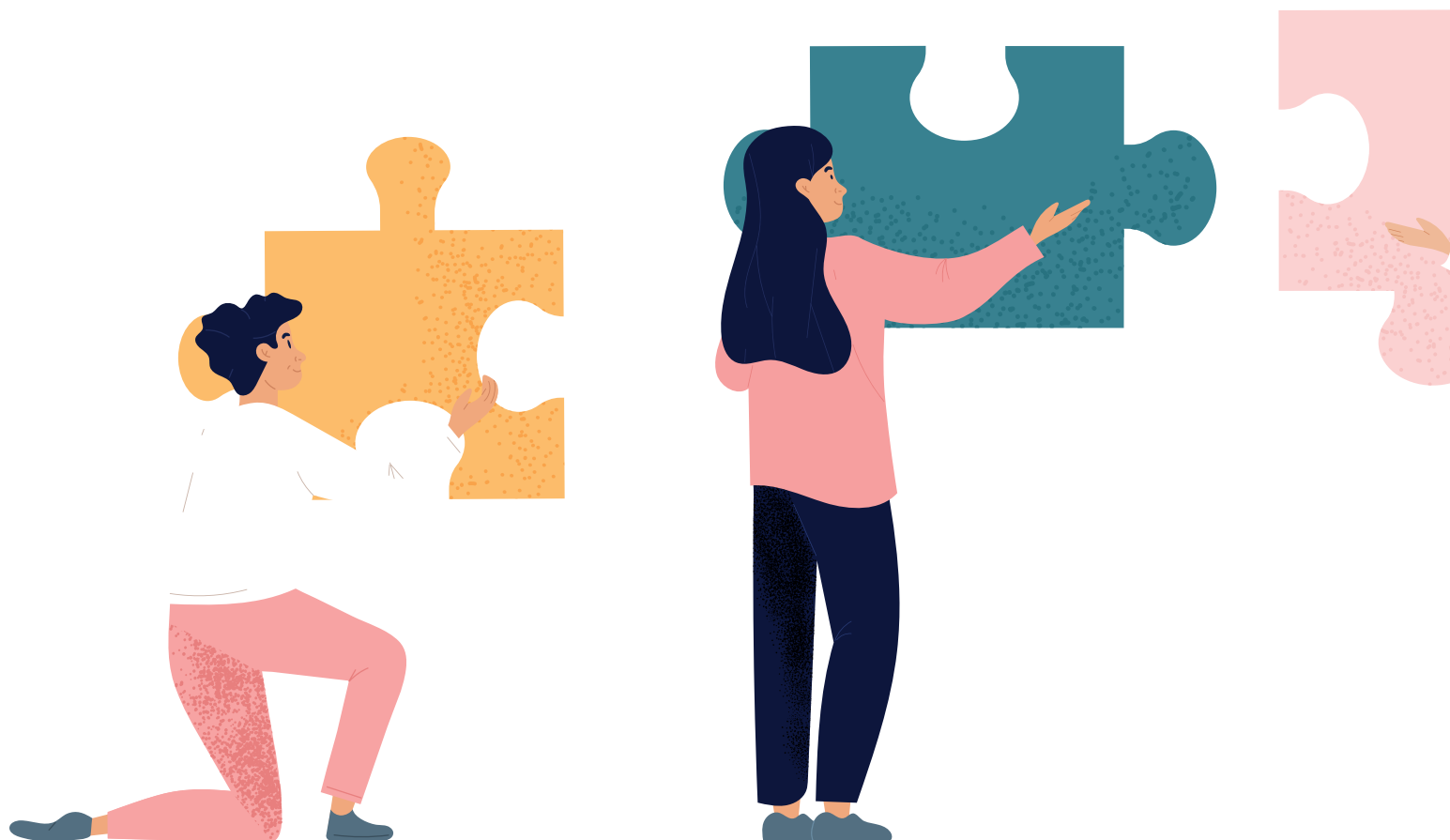


Giuliano Longo

Fondamentale partire da un confronto con le risorse dell'azienda per verificare quali sono i bisogni e quali le aree di intervento urgenti, sfruttando la modularità per raccogliere feedback intermedi, registrare i risultati acquisiti e prevedere aggiustamenti

Formazione
“su misura”
o lo sforzo
non premia
l'azienda



La formazione è un'attività che consente all'azienda di migliorare le competenze e le prestazioni dei propri dipendenti. Ciò, in primo luogo, per la crescente competizione di mercato, ma anche per i rapidi cambiamenti dettati dall'innovazione tecnologica che tendono a dequalificare i collaboratori.

Ma la formazione aziendale è anche un aspetto cruciale per l'attraction, l'engagement e la retention dei talenti. Secondo i dati delle ultime ricerche, le possibilità di crescita, riqualificazione o miglioramento delle competenze sono uno dei principali driver che spingono i lavoratori a scegliere di entrare e rimanere in azienda. Per questo è sempre più importante prevedere corsi di aggiornamento continuativi, in grado di colmare le carenze e scoprire nuovi strumenti o modalità di lavoro.

Affinché la formazione abbia un reale valore e si traduca in un ritorno dell'investimento, devono essere considerate le specificità del singolo dipendente, i suoi punti di forza e debolezza e le

skills necessarie in funzione del ruolo ricoperto. Il training non dovrebbe infatti essere una mera attività di routine, ma parte integrante della cultura aziendale. E se è vero che i processi di formazione devono essere ritagliati sulle caratteristiche e le necessità specifiche di ogni dipendente, è al-



trettanto importante considerare che per generare un reale valore sarà necessario partire dall'identificazione degli obiettivi aziendali. Stabiliti questi ultimi, si potrà passare all'analisi delle esigenze formative con l'obiettivo di impostare un piano di continuous learning e improvement che sappia soddisfare il fabbisogno di competenze dell'azienda. Un altro aspetto rilevante è la flessibilità.

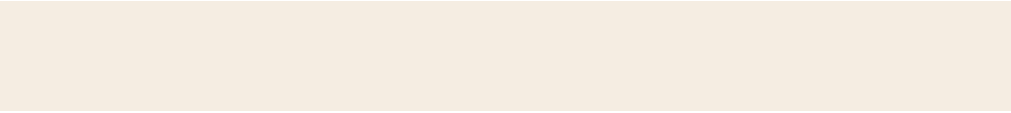
La formazione dovrebbe essere intesa come un qualcosa di fluido in grado di adattarsi a nuove esigenze. Per questo motivo, i piani formativi andrebbero creati in modo tale da poter essere rimodulati in corso d'opera sulla base dell'analisi delle performance e gli specifici bisogni dei dipendenti. Ne abbiamo parlato con Luca Bucca, esperto orientatore e formatore con un background da avvocato.

È DALL'AZIENDA CHE PARTE LA CULTURA DELLA FORMAZIONE

Oggi la formazione non viene più definita "continua" ma "modulabile", ovvero modulata nel tempo affinché la riqualificazione diventi progressiva e non impatti troppo sulle figure senior, che non sempre sono propense ad affrontare un percorso di formazione. È davvero così? «Nella mia esperienza la formazione in azienda per essere davvero efficace necessita sempre di **un'analisi preliminare non solo del fabbisogno formativo, ma anche della situazione ambientale e dello "stato di salute" generale dell'azienda**», afferma Bucca, «pertanto la maggiore o minore propensione e apertura verso la formazione non è un problema dei soli profili senior, ma spesso è più che altro un fattore che definirei organico, nel senso che è l'intera azienda, nella sua strutturazione, a presentare elementi di maggiore o minore permeabilità alla formazione e più in generale all'innovazione e ai cambiamenti».

I PROFILI SENIOR ASSO NELLA MANICA SE VALORIZZATI

«Proprio i profili senior, se adeguatamente valorizzati, possono essere l'asso nella manica della realtà aziendale e i primi formatori interni nel trasferire ai profili con meno esperienza conoscenze e competenze», spiega Bucca.



«Si può definire "una formazione "modulare", dunque, non solo nel tempo ma anche nei contenuti», prosegue l'esperto: «Può essere un ottimo strumento di intervento (anche nell'ottica del team building) all'interno di un progetto "sartoriale" e non preimpostato". In tal senso è sempre auspicabile partire da un confronto con le risorse dell'azienda per verificare quali sono i bisogni e quali le aree di intervento più urgenti, sfruttando proprio la modularità per raccogliere feedback intermedi, registrare i risultati già acquisiti e potere prevedere gli aggiustamenti eventualmente necessari per le fasi successive» conclude Bucca.