

## EDITORIALE

La scelta di dedicare la XIV Giornata della Formazione Manageriale ASFOR al tema “Imprenditorialità e formazione nell’era digitale. La discontinuità del cambiamento” rappresenta la volontà della nostra Associazione di riflettere, in una chiave prospettica e propositiva, su come stanno cambiando gli equilibri economici e sociali che vedono nella *digital transformation* e nella rottura di vecchi equilibri una nuova e forte discontinuità, la quale richiede tra le altre cose il ripensamento e il riposizionamento anche delle competenze imprenditoriali e manageriali, che devono essere adeguate alle nuove realtà.

Per il Sistema ASFOR occorre affrontare con coraggio e determinazione la sfida di questo cambiamento “epocale” (anche se questo termine sembra essere negli anni troppo abusato), che vede tutti gli stakeholder coinvolti in una logica di rapida revisione del proprio ruolo.

L’apertura e il continuo ampliamento dei mercati, la disponibilità a bassissimo costo di strumenti di comunicazione e di connessione globale, lo sviluppo di tecnologie che permettono di accrescere enormemente la produttività del lavoro, di creare nuovi processi, nuovi prodotti, nuovi modelli di impresa e, ovviamente, nuovi modelli e processi formativi, sono alcuni dei fattori che oggi rendono possibili, per chi ha una proiezione positiva verso il futuro (vision imprenditoriale, coraggio e capacità di cogliere i fattori innovativi...) il conseguimento in tempi rapidi di significativi risultati e successi economici.

La riflessione che si è sviluppata in occasione della nostra XIV Giornata – che abbiamo riportato attraverso una rilettura dei diversi contributi – ha evidenziato come le opportunità offerte dalla *digital transformation* possano essere pienamente colte in particolare da coloro che sanno cogliere e interpretare correttamente le dinamiche emergenti nell’ambiente competitivo (sempre più in una dimensione globale) e sfruttare le nuove leve digitali, integrandole capillarmente nei propri processi e nella propria cultura d’impresa, in modo da accrescere e far conoscere in modi nuovi il valore del proprio saper fare e del proprio prodotto. Ciò non riguarda solo il sapere tecno-digitale o la realizzazione di prodotti innovativi o high-tech, ma può essere riferito a qualsiasi prodotto o servizio capace di soddisfare un bisogno sui mercati.

Affrontare le sfide dell’era digitale significa, per un’associazione come ASFOR, che ha quale mission primaria lo sviluppo della cultura manageriale in Italia, concorrere a sostenere l’impegno dei Soci nel progettare percorsi di formazione realmente collegati ai bisogni dei diversi stakeholder e capaci anche di integrare diverse metodologie didattiche e formative: aula, digital learning, training on the job, affiancamento, coaching, mentoring ecc. Significa inoltre consolidare il concetto che la formazione efficace è quella che supporta il cambiamento dell’organizzazione ed è in grado di dare alle persone le competenze e le skill per poter essere efficaci e innovative nei propri ruoli.

Come ho più volte evidenziato, ritengo che la cultura imprenditoriale italiana – in primis il know how manifatturiero tradizionale – debba oggi essere ripensata e rivisitata alla luce delle nuove opportunità offerte dall’*Internet of Things* (IoT), dei big data, della smart automation, del cognitive computing, della blockchain e di altre tecnologie che possono arricchire e rinnovare il valore dell’offerta aziendale.

In questo contesto di forte accelerazione dei cambiamenti (repentini e sempre più turbolenti, in una logica di disruption) dove il digitale è un pezzo di un “puzzle in continuo divenire” che si collega ad altri fenomeni epocali (ad es. globalizzazione, mercati emergenti, nuovi player economici-produttivi-finanziari, multiculturalità, Millennials, aging, gestione multigenerazionale, ecc.) la formazione deve saper consolidare le competenze manageriali, con una nuova attenzione allo sviluppo di una “sensibilità imprenditoriale diffusa” (entrepreneurship) e un forte rafforzamento delle soft skill manageriali.

Come tutti i cambiamenti radicali (destructive), che modificano profondamente strutture, processi e comportamenti, anche la rivoluzione digitale richiede infatti un forte investimento nella formazione a tutti i livelli di responsabilità gestionale.

La formazione manageriale, in particolare, deve puntare a rafforzare la sensibilità nei confronti di tutti gli aspetti connessi alla digital innovation e sviluppare una nuova cultura manageriale coniugata ad una leadership capace di costruire un nuovo rapporto di relazione fra i diversi “stakeholder” nelle imprese, nelle istituzioni e nella società. Occorre collegare i diversi attori dell’impresa (imprenditori, manager e collaboratori) in un’organizzazione sempre più “fluida” e “piatta” e sempre più reticolare, nella quale è necessario che tutti condividano la giusta direzione e concorrano insieme a realizzare il progetto d’impresa.

Occorre avere il coraggio di innovare ma cercando di mantenere il legame con la tradizione italiana, con il nostro DNA imprenditoriale che ci fa essere “speciali” nel creare impresa e nel porre al centro il contributo decisivo delle Persone che sanno creare Futuro, così come ha fatto Brunello Cucinelli, a cui abbiamo conferito l’ASFOR Award for Excellence 2016.

Con il suo stimolante intervento, che riportiamo in sintesi, Cucinelli ci ha presentato, accanto alla sua storia di Uomo, il suo modello di impresa umanistica, sempre attento alle Persone, il vero Capitale dell’impresa, modello capace di coniugare l’innovazione di prodotto e di processo con la sapiente manualità dei nostri migliori artigiani/maestri.

Queste mie brevi riflessioni vogliono rappresentare solo un punto di partenza per il confronto sul Futuro del nostro Paese, un percorso di riflessione che abbiamo posto al centro delle attività di ASFOR e degli associati, con l’obiettivo di costruire una formazione manageriale sempre più capace di servire lo sviluppo delle imprese e delle altre organizzazioni e in grado di offrire crescenti prospettive di valorizzazione per le giovani generazioni.

*Vladimir Nanut*