

Intervista a Helga Fazion, Presidente Federmanager Academy

LA FORMAZIONE: UN INVESTIMENTO DAL VALORE STRATEGICO

di Massimiliano Cannata



Entusiasmo e competenza, caratterizzano l'eloquio di **Helga Fazion**, che analizza gli aspetti peculiari della collaborazione tra **Federmanager Academy**, struttura di cui è **Presidente** e la **Fondazione IDI**. "Prevenire è meglio che curare", sostiene con energia. Nella società complessa prevenire significa conoscere, lavorando continuamente per evitare l'obsolescenza delle competenze e dei saperi. Occorre un pensiero nuovo, sul mondo e sulle cose, mentre si sta consumando un passaggio di paradigma, che sta mutando il volto del vecchio capitalismo, per fare spazio a forme organizzative e produttive del tutto inedite. La formazione, in questo profondo divenire, deve configurarsi non certo come un costo, ma come un investimento dal valore strategico.

Presidente può darci un'overview delle tematiche individuate per le attività di formazione che Federmanager Academy porterà avanti in questo nuovo anno accademico?

Quest'anno la nostra scelta nella programmazione dei corsi per la **Fondazione IDI** si è mossa su due linee distinte. Nell'area romana e laziale, su cui abbiamo già fatto 4 percorsi negli ultimi anni, facciamo riferimento a un target consolidato di imprese che partecipano, e quindi abbiamo rivolto a loro la richiesta di esplicitare i fabbisogni formativi. Project Management, controllo del Cash Flow, le nuove concezioni del marketing, legate alla capacità di "narrare" brand e prodotto sono le tematiche emerse, insieme a un forte interesse per le problematiche che si inquadrano nell'ambito del *decreto 231*. Nel percorso che abbiamo invece progettato per Reggio Emilia, punto di snodo cruciale, che presenta una centralità geografica sicuramente strategica rispetto a diverse regioni, abbiamo pensato di puntare su temi di frontiera che impattano sul "valore intangibile". Si tratta di un terreno su cui Federmanager Academy si è spesa fin dalla propria nascita. L'offerta è anche arricchita dalla proposta di un modulo sulla negoziazione, trattato da un negoziatore israeliano impegnato anche presso le Nazioni Unite, da una giornata dedicata alla creatività, un'altra alla comunicazione e un ulteriore momento di approfondimento alla *leadership* umanistica. Quest'ultimo aspetto ritengo sia molto importante, in un'epoca caratterizzata da livelli crescenti di complessità, lo stile manageriale deve fondarsi sulla qualità dell'human capital e sul merito, senza di cui non c'è continuità di impresa, né certezza di risultati.

Una collaborazione “win-win”

Quali sono i punti di forza della collaborazione in atto tra Federmanager Academy e la Fondazione IDI ed i vantaggi concreti per manager e imprenditori che decidono di seguire le attività in calendario?

Siamo in presenza di un caso, che in letteratura manageriale si definisce: “win-win”. La collaborazione con **Fondazione IDI**, infatti, consente a dirigenti e quadri di partecipare a una pluralità di corsi ampia e qualificata ad un costo modestissimo, grazie alle risorse che la stessa **Fondazione IDI** mette a disposizione e al suo regolamento che consente, tramite il pagamento dell’adesione, la partecipazione a tutte le attività programmate in calendario in diverse città. Stiamo parlando di un’opportunità unica nel panorama nazionale, che garantisce per altro un rapporto qualità/quantità/prezzo di assoluta eccellenza.

E dalla prospettiva di Academy vale lo stesso ragionamento?

Credo che il contributo consista in un’offerta formativa di qualità, calibrata sui fabbisogni che riusciamo a monitorare grazie a un rapporto continuo che da 5 anni abbiamo sviluppato con aziende, manager, consulenti di ogni ambito professionale, operanti world wide. I risultati si vedono tutti: abbiamo sempre raccolto e continuiamo a raccogliere l’apprezzamento dei partecipanti per alcuni elementi distintivi che ci vengono riconosciuti: dal metodo innovativo, all’approccio concreto, alla capacità di mantenere una visione ampia, che aprono orizzonti di analisi importanti soprattutto per quelle PMI che, essendo spesso limitate per dimensioni, non hanno la capacità di sviluppare uno sguardo lungo sulla realtà sociale ed economica, che caratterizza la contemporaneità.

Lei ha frequentato i corsi della Fondazione IDI. Se dovesse definirne la qualità distintiva, in termini di metodo e di contenuto, che cosa direbbe in proposito?

La frequentazione dei corsi della **Fondazione IDI** è stata per me un’esperienza positiva e ricca. Ho potuto completare ed integrare le mie competenze soprattutto in ambiti che poco mi appartenevano, essendo principalmente un CFO, ho scelto di seguire dei percorsi di marketing, vendita, gestione risorse umane. Ho riscontrato un grande livello delle docenze, che mi hanno stimolato ad approfondire territori della conoscenza sempre nuovi. Rafforzare il know-how è la migliore medicina che dobbiamo “somministrare” ai nostri dirigenti e manager. Per me è stato molto importante far ricorso a quanto avevo appreso, nel momento in cui mi sono trovata fuori dall’azienda per cui lavoravo. Personalmente ritengo, infatti, che “prevenire sia meglio che curare”. In questo caso prevenire significa attrezzarsi culturalmente per fronteggiare la durezza di una crisi che come è noto ha messo a dura prova il nostro sistema industriale.

La figura del manager

Come sta cambiando la figura del manager, nel contesto di un emergente "neo-capitalismo altruista", per usare una definizione di Jacques Attali, che poco ha a che fare con il vecchio modello, fondato su "avidità" e "ignoranza", che ci aveva trascinato sull'orlo del baratro?

Riguardo ai mutamenti in corso in riferimento agli stili manageriali devo dire che la percezione generale è che per la prima volta si stanno mettendo in discussione in modo serio le modalità con cui sono state condotte le aziende. La crisi ha indotto imprenditori e manager ad una riflessione profonda. Il mondo della finanza, motore fondamentale di un sistema imprenditoriale generalmente sottocapitalizzato, ha iniziato a valutare seriamente non solo elaborati fondati su previsioni economiche e business plan, ma anche le caratteristiche professionali dei singoli, gli stili di gestione, i sistemi organizzativi, il clima dell’organizzazione. Tutti aspetti che ante crisi erano componenti “di stile” solo nelle società che redigevano il Bilancio Sociale in un’ottica di CSR. I

passaggi generazionali in molte aziende italiane non hanno funzionato, proprio perché sono mancate quelle basi etiche, solide e legate al duro lavoro e alla compartecipazione degli individui che hanno portato alla grande crescita del dopoguerra.

Dunque va rivisto il modo di concepire l'impresa?

Credo che vadano ripensati i rapporti interni all'azienda, occorre un impegno preciso per realizzarli al meglio e per valorizzarli. Non parlerei di "neo-capitalismo altruista". Il concetto di altruismo in azienda è un concetto che non condivido, di fatto un'impresa che non produce utili o reddito per chi assume il rischio non si può definire tale. Credo si debba, piuttosto, parlare di un nuovo patto dove le parole chiave sono lealtà, correttezza, condivisione, dialogo, valorizzazione del potenziale e delle idee, in quanto le organizzazioni produttive che resistono anche alle difficoltà, come è stato dimostrato, sono quelle capaci di fondarsi sul valore delle persone.

Odio la parola creatività. Si tratta infatti di una parola polisemantica che a seconda dei significati può risultare esaltante o altrimenti distruttiva. Occorre ricordare che la creatività non è una sterile produzione di idee, ma un processo". E' d'accordo con questa definizione di Hubert Jaoui?

Sono perfettamente d'accordo con Jaoui, la creatività spesso viene percepita in antitesi all'innovazione. Creatività viene associata alle arti, al bello, al dilettevole, alla vena istintiva dell'uomo, mentre l'innovazione è concretezza, realizzazione tangibile e quindi razionalità. In realtà l'innovazione non può esistere senza la creatività e senza il "deragliamento" dagli schemi precostituiti. Per quanto riguarda il formarsi alla creatività, altro nodo critico, occorre però molta intelligenza da parte di chi introduce questo tipo di formazione in azienda, nello spiegare in modo pieno le motivazioni che stanno alla base ed i processi che portano all'innovazione, di cui la creatività è uno dei tanti pilastri, assieme alla sperimentazione, all'ascolto, alle sinergie.

Territori e globalizzazione una polarità delicata e complessa. La formazione può contribuire a dare risalto ai valori e alle competenze che si esprimono nella specificità dei diversi contesti senza perdere di vista l'orizzonte di un mercato che per definizione non ha più né barriere, né confini?

La formazione è uno straordinario veicolo alla comprensione della globalizzazione. Non esiste azienda (e non voglio riferirmi solo al Nord Est -territorio da cui provengo all'interno del quale opero da molti anni) che possa avere un futuro se non esporta e si inserisce in contesti internazionali a tutti i livelli. Essere ascoltati ed avere un peso politico, il nostro Paese ha bisogno di essere competitivo a livello mondiale, ne va dell'economia delle sue imprese e del suo futuro. Questo è realizzabile solo se le aziende si dimostrano in grado di stare al passo con il resto del mondo, anticipando i tempi e dimostrando capacità di movimento in contesti sempre nuovi. Riguardo le barriere ed i confini, non credo siano il vero problema. La questione di fondo, cui la politica a livello internazionale deve porre attenzione, riguarda la necessità di fissare regole che siano eque prima di tutto, ma anche trasparenti. Bisogna nel contempo, aspetto non secondario, mettere in atto quelle misure che assicurino che le stesse regole siano osservate da tutti, senza distinzioni, né favoritismo. A quel punto potremo dire di aver fatto un passo avanti verso il progresso e un'effettiva crescita della civiltà planetaria.