

Bisogna imparare seguendo l'evoluzione dei mercati

# Se la formazione ti salva dalla crisi

di Sergio Sorgi\*

Nei precedenti interventi abbiamo esaminato il tema della coerenza tra catalogo formativo e ruoli professionali. Ne è emersa la necessità di essere coerenti, definendo programmi differenziati tra chi deve collocare prodotti e chi, ad esempio, si occuperà di consulenza.

La progettazione formativa deve essere orientata al ruolo professionale identificato, chiedendosi in primo luogo "quali comportamenti necessitano di cambiamento" e come attuarli.

Ciò che tuttavia non è semplice è individuare la direzione del cambiamento, ossia cogliere gli aspetti della contemporaneità che richiedono comportamenti e competenze "nuovi". A tal fine, bisogna leggere gli scenari evolutivi e identificare i propri punti di forza, facendo riferimento alle mission aziendali, veri e propri patrimoni genetici delle imprese e del proprio modo di stare sul mercato. Questo in particolar modo per i "nuovi" dirigenti, che devono rapidamente adeguare i propri comportamenti alle regole valoriali del luogo di lavoro. Il tema non è da sottovalutare: perdere coscienza di sé, perdere identità significa divenire irriconoscibili, all'interno dell'impresa ed al suo esterno. Tornando alle direzioni del cambiamento, riteniamo che la lettura del contesto debba comprendere almeno tre temi: **demografico, economico, sociologico**.

L'approccio demografico evidenzia i cambiamenti in atto di una popolazione. La demografia italiana evidenzia diverse novità che meritano attenzione e cura di analisi.

Tra queste:

1. La bassa fertilità.
2. La presenza di nuove forme familiari che si affiancano a quelle nucleari tradizionali.
3. La permanenza in casa dei figli oltre i trenta anni.
4. La presenza di milioni di singol.
5. La diffusione di una generazione di mezzo, troppo vecchia per lavorare e troppo giovane per andare in pensione.
6. L'aumento inatteso ma annunciato da tempo della longevità.



La lettura del contesto comprende almeno tre temi: demografico, economico, sociologico

In sintesi, se ci consentite l'eccesso, cominciano a comparire cicli di vita nei quali si esce di casa a 30 anni e a 55 si deve smettere di lavorare, anche se si andrà in pensione intorno ai 70 anni e sapendo che a tale età i maschi hanno ancora circa 18 anni di vita attesa e le femmine 21. In sintesi, il tempo di lavoro stabile potrebbe riguardare solo un quarto della vita e in questa fase bisognerebbe accumulare risparmio per gestirne gli altri tre/quarti.

Sotto il versante economico, la divaricazione tra ceti procede velocemente, con polarizzazione crescente tra grandi ricchezze e famiglie con problemi di budget pressanti. Questo potrebbe portare i consulenti a identificare nel seg-

mento di clienti "private" il target più efficace ma varrebbe la pena di analizzare bene il tema. Infatti, su 25.780.000 famiglie, quelle ad alta patrimonializzazione sono poco più di 600.000, e considerando una capacità di intercettare il risparmio gestito da parte dei promotori che oscilla tra il 6 e l'8% del risparmio complessivo, le proporzioni indicano più o meno un cliente "private" per ogni promotore in attività.

È dunque inevitabile ampliare la base di destinatari potenziali, riconsiderando temi un po' "abbandonati" quali quello del risparmio in formazione. Infine, andrebbe ben considerato il tema delle tendenze sociali in atto, che evidenziano un'ansia generalizzata e un immobilismo precauzionale, dovuti in gran parte alla mancanza di una direzione chiara, alla scarsa fiducia nel futuro e alla fine di quell'epoca chiamata "modernità" che era fatta di crescita costante e lineare della qualità della vita e delle sicurezze sociali.

I cittadini italiani (e non solo) hanno orizzonti temporali brevissimi, progetti futuri poco definiti e scarsa volontà di aggiungere ansie ad ansie, considerando dunque a fatica e poco volentieri temi quali la protezione, la previdenza pensionistica, il risparmio finalizzato agli obiettivi di vita significativi.

La formazione deve occuparsi anche di questo, fornendo chiavi di lettura della società e del mercato non rituali ed affrontando i temi di come ci si rivolge a utenti con bisogni ampi e nuovi, di come si sensibilizza un cittadino a risparmiare per il proprio futuro, di come si comunica la necessità di mettere da parte il denaro sufficiente per le esigenze di domani ad un cittadino che percepisce con insicurezza le proprie sfide economiche personali presenti.

La formazione, in sintesi, dovrebbe concentrarsi sulle tendenze in atto e seguire il cambiamento. L'alternativa è riproporre comportamenti vecchi a clienti nuovi, usando linguaggi desueti e tecniche superate. Vivere, insomma, fuori sincrono. Il che, per certo, non può produrre risultati eclatanti.

