id: 000000329

Data pubblicazione: 26/02/2026
Apri il link
Ave: €. 122

businessgentlemen.it

La nuova ricerca Apaform-Federmanagement-Asfor pubblicata da FrancoAngeli

B&G **businessgentlemen.it**/2026/02/la-nuova-ricerca-apaform-federmanagement-asfor-pubblicata-da-francoangeli

RedazioneB&G February 26, 2026



"Un profilo per il manager del futuro. La gestione delle tecnologie, il pensiero critico, una leadership etica e credibile".
La nuova ricerca Apaform-Federmanagement-Asfor pubblicata nella collana Asfor-FrancoAngeli.

In un contesto definito da molti osservatori come un vero e proprio cambiamento di epoca, esce per la **Collana Asfor-FrancoAngeli** il volume "**Un profilo per il manager del futuro**", firmato da **Elio Borgonovi**, **Filippo Abramo** e **Mauro Meda**.

Il libro presenta i risultati di una ricerca approfondita condotta attraverso quaranta interviste a top manager di imprese, istituzioni finanziarie e amministrazioni pubbliche, con l'obiettivo di individuare le caratteristiche distintive del management chiamato a guidare organizzazioni sempre più complesse e interdipendenti.

Dai risultati dell'indagine emerge un profilo di manager che opera in organizzazioni private e pubbliche sempre più interdipendenti con il proprio ambiente e dai confini porosi. Un manager che non si limita ad applicare metodi e strumenti razionali, ma che deve essere guidato da intuito, creatività e pensiero laterale. Infatti, i contenuti razionali e tecnici saranno sempre più demandati alle tecnologie rispetto alle quali i manager devono assumere un atteggiamento di promotori attenti e consapevoli, in grado di valutarne benefici e limiti.

Appare sempre più sfumata la distinzione tra competenze di management e leadership, in quanto chi ricopre posizioni di responsabilità elevata nelle organizzazioni deve essere in grado di esercitare una leadership etica, credibile

e coerente, per gestire organizzazioni private e pubbliche nelle quali sono presenti quattro e perfino cinque generazioni con aspettative diverse nei confronti del mondo del lavoro. Il manager-leader deve inoltre essere in grado di gestire le molteplici diversità che caratterizzano la società odierna, affrontare un contesto nel quale sono presenti polarizzazioni di tipo politico-sociale ed economico e comunicare in modo trasparente ed efficace per contrastare fenomeni quali il greenwashing e il window dressing, oggi molto diffusi ma potenzialmente in grado di trasformarsi in un boomerang.

«Per l'analisi delle interviste – chiarisce **Elio Borgonovi**, Past President di Apaform – è stato utilizzato il metodo della collaborazione tra intelligenza artificiale e umana. Infatti, dalle interviste sono stati estratti alcuni concetti chiave sintetizzati nelle 12 tabelle presenti nel volume, nelle quali vi è il confronto tra numerosità individuata dai ricercatori e dal sistema di intelligenza artificiale. Ne emergono divergenze e convergenze che riteniamo stimolanti per i lettori».

«La caratteristica distintiva di questa ricerca risiede nel suo approccio "sul campo" – afferma **Filippo Abramo**, presidente di Federmanagement – È stata realizzata attraverso interviste e incontri diretti con professionisti che operano, a vario titolo, nel management del nostro Paese. I risultati che emergono affondano le radici in esperienze concrete, maturate in lunghi anni di attività nei più diversi settori, sia privati sia pubblici. Il quadro complessivo che ne deriva rappresenta dunque uno stimolo autorevole alla riflessione su un tema complesso e controverso come il management oggi, a partire da dati e testimonianze di vita vissuta».

«Oggi i manager sono di fronte ad un bivio: accettare la sfida dell'innovazione organizzativa e dell'AI o continuare a gestire il futuro con le "lenti" del passato – sottolinea **Mauro Meda**, segretario generale di Asfor – La ricerca ha messo in luce come i manager debbano e possano affrontare con coraggio le nuove sfide e come sarà sempre più rilevante la costruzione di team capaci di generare innovazione e senso. Al manager compete il ruolo di attento regista, capace di coinvolgere le persone, ascoltarle e poi decidere. In questo contesto cresce il valore delle competenze e della buona e consistente formazione manageriale».

Nella prefazione al volume, **Marco Vergeat**, presidente ASFOR, colloca la ricerca dentro un quadro più ampio di trasformazione sistemica. «Viviamo in un tempo difficile, in cui la velocità del cambiamento supera la capacità delle organizzazioni di interpretarlo e quindi di farvi fronte. Le trasformazioni digitali, la transizione ecologica, le nuove dinamiche sociali e la crescente complessità dei mercati impongono di ripensare profondamente il modo di essere e di

agire dei manager», osserva. Secondo Vergeat, uno degli elementi distintivi del lavoro è l'approccio sistemico: «La ricerca unisce l'analisi dei trend economici e tecnologici alla riflessione sui valori, sui comportamenti e sulle competenze che caratterizzano la nuova leadership. Ne emerge – prosegue – un profilo capace di coniugare innovazione e umanità, risultati e sostenibilità, visione strategica e capacità di ascolto». In un contesto interconnesso e incerto, il manager diventa così non solo decisore, ma facilitatore del cambiamento e costruttore di senso e relazioni.

Il volume è acquistabile nella versione stampata in libreria e online, ed è scaricabile liberamente dalla piattaforma FrancoAngeli Open Access: https://series.francoangeli.it/index.php/oa/catalog/book/1535

Note Biografiche

Elio Borgonovi è professore emerito dell'Università Luigi Bocconi. È stato Dean della SDA Bocconi, presidente di Asfor Associazione Italiana per la Formazione Manageriale e presidente di APAFORM Associazione Professionale Asfor dei Formatori di Management.

Filippo Abramo ha una pluridecennale esperienza manageriale. È stato Presidente dell'Associazione italiana e Associazione europea dei direttori del personale ed è attualmente è Presidente Federmanagement.

Mauro Meda è Segretario Generale di Asfor Associazione Italiana per la Formazione Manageriale e APAFORM Associazione Professionale Asfor dei Formatori di Management. È docente di Organizzazione e Risorse Umane presso Universitas Mercatorum.

Marco Vergeat è Presidente di Asfor Associazione Italiana per la Formazione Manageriale. È presidente e Senior Partner di Gruppo Summit, società di consulenza specializzata nello sviluppo organizzativo e change management, leadership e miglioramento delle performance di persone e organizzazioni.

Gli intervistati

1. **Primo Barzoni** – Presidente e AD – Palm S.p.A. SB

2. **Alessandra Benedetti**, Head of Digital Transformation and Business Remodeling – SCM Group

3. **Luigi Bianchi**, Presidente – Sydema Group

4. **Stefania Bistoni**, Partner – IBM Consulting

5. **Valeria Brambilla**, Amministratore Delegato – Deloitte & Touche

6. **Alessia Canfarini**, Equity Partner e Head of Human Capital – BIP

7. **Luciano Carbone**, Senior Advisor

8. **Lara Carrese**, CHRO di One Alliance Italia – Gruppo JC Flowers ed Executive board mentor

9. **Claudia Chiti,** Executive Director

10. **Claudia Ciccodicola**, Vice Capo del Servizio Gestione del Personale – Banca d'Italia

11. **Roberto Colangelo**, Direttore Finanziario – Comune di Milano

12. **Annalisa Corghi**, Amministratrice – RFC Rettifica Corghi

13. **Carlo Corradini**, Presidente del Consiglio di amministrazione – Banor SIM

14. **Raffaele Credidio**, Vicepresidente nazionale – AIDP Associazione Italiana per la Direzione del Personale

15. **Pasquale Criscuolo**, Segretario Generale e Direttore Generale del Comune di Genova

16. **Federica Dallanoce**, Vicepresidente Nazionale e Segretario Generale – Adaci

17. **Andrea Del Chicca**, Direttore Personale – Chief of Staff; Vicepresidente Nazionale Aidp

18. **Cetti Galante**, CEO – Intoo Global

19. **Anna Gionfriddo**, Amministratrice Delegata – Manpower Group Italia e Presidente Fondazione Human Age Institute ETS del gruppo

20. **Raffaello Innocenti**, CEO e Managing Director – Chiesi Italia

21. **Maura Latini**, Presidente – Coop Italia

22. **Ugo Loeser**, Amministratore Delegato – Arca Sgr

23. **Liana Logiurato**, Consigliere d'Amministrazione e Board Advisor – Intesa Sanpaolo

24. **Matilde Marandola**, Presidente Nazionale – AIDP Associazione Italiana per la Direzione del Personal

25. **Roberto Mattio**, Direttore Risorse Umane ed Organizzazione – Gruppo Pininfarina

26. **Fausto Mazzali**, Amministratore Delegato Serigrafia 76 srl e Presidente Printabled srl

27. **Pino Mercuri**, HR leader

28. **Marzia Narduzzi**, consulente allo sviluppo di brand e aziende del settore moda

29. **Clara Fabiola Oliva**, Vice President Data Analytics, Artificial Intelligence & Customer Insights – TIM

30. **Concetta Orlando**, Segretario Generale di fascia "A"

31. **Paola Palmerini**, Consulente

32. **Elena Panzera**, Senior Vice President Human Resources – EMEA & AP SAS e Presidente AIDP Lombardia

33. **Aline Pennisi**, Direttore Generale Unità di missione NG-EU – RGS – Ministero dell'economia e delle finanze

34. **Maria Caterina Pirrone**, Direttore Risorse Umane – Romana Diesel S.p.A.

35. **Sergio Rastelli**, Senior Advisor

36. **Laura Romano Gomez**, Investment Advisor

37. **Cecilia Rosica**, Coordinatore dell'Unità di Missione del Dipartimento per la Trasformazione Digitale – Presidenza del Consiglio dei Ministri

38. **Maria Emanuela Salati**, Direttore operativo di Fondazione ATM -Azienda dei trasporti Milanesi

39. **Guido Stratta**, Presidente dell'Accade

40. **Giuseppe Varchetta**, Consulente