id: 000000329
Data pubblicazione: 07/09/2026
Apri il link
Ave: €. 121

X Giornata APAFORM, Serio: «Oltre l'orizzonte per ripensare il ruolo del formatore»

formafuturi.news/2026/09/07/x-giornata-apaform-serio-oltre-lorizzonte-per-ripensare-il-ruolo-del-formatore

Andrea Crocioni September 7, 2026

07 Settembre 2026

L'INTERVISTA DEL MESE

Il Presidente di APAFORM presenta la X Giornata dei Formatori di Management, in programma il 29 ottobre a Milano: un appuntamento dedicato a nuovi modelli di apprendimento, formazione intergenerazionale e professionalizzazione del sistema. "Oltre l'orizzonte" è l'invito a ripensare il ruolo del formatore in uno scenario nel quale confini, competenze e punti di riferimento cambiano continuamente

Muoversi senza mappe stabili, imparare a leggere segnali deboli e costruire nuovi punti di riferimento mentre lo scenario ci cambia davanti agli occhi. È questa una delle principali questioni che oggi attraversano la formazione manageriale e che sarà al centro della **X Giornata APAFORM dei Formatori di Management**, in programma il **29 ottobre 2026**, dalle 9.30 alle 16.30, a Milano presso **POLIMI Graduate School of Management**, Campus Milano Bovisa.

Promosso da **APAFORM** con il patrocinio di **ASFOR** e con **formaFuturi** in qualità di media partner, l'appuntamento ha scelto per questa edizione un titolo programmatico: **"Oltre l'orizzonte"**. Un invito a interrogarsi su come cambia il mestiere del formatore quando i confini professionali diventano più fluidi, le competenze invecchiano rapidamente e orientarsi nella complessità richiede strumenti nuovi.

La giornata si aprirà con la plenaria "Verso la Luna, con una nuova leadership", che vedrà protagoniste **Amalia Ercoli Finzi**, tra le figure più autorevoli nel campo delle scienze e delle tecnologie aerospaziali, ed **Elvina Finzi**, Board Member Senior Executive EssilorLuxottica, ingegnere nucleare e divulgatrice scientifica. Seguiranno lavori di gruppo dedicati all'incertezza, alla formazione intergenerazionale e alla valutazione dell'impatto della formazione, mentre nel pomeriggio la tavola rotonda "Professionalizzare il sistema: valore, rotta e affidabilità" porterà al centro il ruolo e la qualificazione dei professionisti della formazione.

A raccontare il senso dell'appuntamento è **Luigi Serio**, Presidente di APAFORM, alla sua prima Giornata dei Formatori di Management alla guida dell'associazione.

Presidente Serio, il titolo scelto per questa edizione è "Oltre l'orizzonte": quali sono oggi gli spazi ancora inesplorati che i formatori di management devono avere il coraggio di attraversare?

Il punto di partenza è che i perimetri del nostro lavoro sono sempre meno definiti. Da una parte sta cambiando profondamente l'idea stessa di organizzazione, dall'altra aumenta la complessità e diventa quindi più difficile ragionare attraverso *benchmark* costruiti su sistemi relativamente stabili. Quando il contesto cambia continuamente, la vera competenza consiste nel riuscire a comprenderlo e nel costruire di volta in volta le coordinate necessarie per muoversi al suo interno. Credo che il formatore di management del futuro sarà soprattutto colui che saprà aiutare le persone a combinare saperi diversi che arrivano nella loro quotidianità, a razionalizzarli e a trasformarli in oggetti di apprendimento. Il futuro della formazione passerà sempre più dalla costruzione di ambienti e dalla facilitazione dei processi di apprendimento.

La metafora dell'esplorazione suggerisce un percorso fatto di imprevisti, adattamenti e continue correzioni di rotta…

La metafora dello spazio è molto efficace proprio perché richiama la necessità di dare ordine all'incertezza. La vera capacità diventa quella di riuscire a ragionare in un momento in cui non abbiamo più coordinate o strumenti standardizzati per interpretare la realtà. Sono strumenti che, di volta in volta, dobbiamo costruire. Portando il ragionamento all'estremo, dobbiamo riuscire a dare un indirizzo anche quando un indirizzo già definito non c'è. È questa, credo, una delle competenze decisive per chi oggi si occupa di formazione.

La giornata si aprirà con l'intervento di Amalia Ercoli Finzi, alla quale nel corso della Giornata sarà anche conferita la qualificazione APAFORM honoris causa. Perché avete scelto proprio lei per introdurre i lavori?

Abbiamo costruito la giornata attorno a tre momenti: uno spazio ispirazionale, uno dedicato alla condivisione e un terzo legato alla dimensione professionale e reputazionale del nostro lavoro. Per la parte iniziale cercavamo una persona capace di parlare in maniera trasversale alla nostra base associativa e Amalia Ercoli Finzi possiede esattamente questa caratteristica. È una figura molto conosciuta, ma soprattutto è una formatrice e conosce quindi il nostro mondo. Ha inoltre una capacità

straordinaria di parlare con i giovani e, più in generale, di comunicare attraversando le generazioni. È una caratteristica particolarmente importante per chi oggi si occupa di formazione.

Uno dei gruppi di lavoro sarà dedicato alla formazione intergenerazionale. Come si possono costruire percorsi capaci di coinvolgere persone con età, valori, linguaggi e aspettative professionali molto differenti?

È una delle grandi questioni con cui oggi deve confrontarsi chiunque si occupi di formazione. Io credo che il fattore in grado di tenere insieme generazioni differenti sia innanzitutto la bellezza e l'importanza del mestiere del formatore. Il modello tradizionale basato sul trasferimento di conoscenza da chi sa a chi non sa non regge più. Quello che sappiamo può diventare rapidamente meno utile e, nello stesso tempo, dobbiamo confrontarci continuamente con ciò che ancora non sappiamo. Non penso quindi che il nostro obiettivo debba essere allineare generazioni che hanno abitudini, valori e aspettative completamente diverse. Non ce la faremmo e, soprattutto, non mi interessa farlo. Dobbiamo piuttosto costruire insieme un senso complessivo della funzione che svolgiamo. Siamo tutti coinvolti in processi formativi e la responsabilità di chi fa questo mestiere è aiutare le persone a viverli nel modo migliore possibile.

Quest'anno avete scelto di costruire la Giornata anche per una fruizione online. Perché questa decisione?

L'obiettivo è avere con noi il maggior numero possibile di associati. Sappiamo che, nell'economia della vita professionale e del lavoro quotidiano, non sempre è possibile partecipare fisicamente a un appuntamento di un'intera giornata. Per questo abbiamo immaginato fin dall'inizio una fruizione duale.

Il messaggio che vogliamo dare è molto semplice: in presenza è meglio, però l'importante è che ci sei. E vorremmo che il doppio canale riguardasse non soltanto la fruizione, ma anche il contenuto e la partecipazione. Stiamo quindi cercando di costruire la giornata in modo che chi sarà collegato da casa non sia semplicemente uno spettatore, ma possa partecipare, per quanto possibile, in maniera attiva.

Quanto è importante, in questo senso, una giornata come quella organizzata da APAFORM, soprattutto per professionisti che nella quotidianità lavorano spesso individualmente?

Le giornate organizzate dalle associazioni rischiano qualche volta di assomigliarsi e di diventare appuntamenti che si fanno semplicemente perché bisogna farli. Quello che desidero, invece, è che questa sia una giornata nella quale le persone abbiano realmente la possibilità di confrontarsi, proprio perché il formatore, per sua definizione, tende spesso a essere un professionista che lavora da solo. Quando si incontrano persone con affinità culturali e valoriali si crea invece una possibilità di scambio molto importante. Per me questa giornata ha due dimensioni. La prima è far sentire tutti una parte importante dell'associazione. La seconda è fare in modo che l'esperienza positiva di ciascuno possa diventare uno strumento di scambio e di diffusione. Il mio obiettivo è avvicinare sempre di più i diversi sistemi che oggi si occupano di formazione, contribuendo a dare loro identità e a migliorarne la qualità. È qui che APAFORM può mettere a disposizione ciò che sa fare: qualificare, dare identità professionale e aggiornare i formatori.

La tavola rotonda del pomeriggio sarà dedicata proprio alla professionalizzazione del sistema. In che modo la qualificazione APAFORM può contribuire a rafforzare l'identità e l'affidabilità della professione?

Il ruolo formativo è ormai molto più diffuso di quanto normalmente pensiamo e non sempre viene esercitato in maniera pienamente consapevole. Oggi la formazione avviene in moltissimi contesti differenti: nelle università telematiche, sulle piattaforme, nelle business school, nelle school of management, negli ITS e naturalmente all'interno delle aziende. La questione per me non è stabilire quale di questi luoghi sia migliore. Mi interessa migliorare i processi formativi ovunque avvengano. Vorrei confermare la centralità del nostro ruolo ma, soprattutto, rendere più consapevoli le tante persone che oggi svolgono attività formative, anche quando non si definiscono formalmente formatori. APAFORM può mettere a disposizione di questi sistemi un patrimonio fatto di qualificazione, identità professionale e aggiornamento.

Perché, infine, un professionista dovrebbe scegliere di dedicare una giornata del proprio tempo a questo appuntamento?

In generale è importante investire un po' di tempo su se stessi, perché questo permette di fare sintesi e di prendere fiato. Naturalmente non è una giornata che qualifica un professionista, ma credo che possa aiutarlo a rafforzare la propria identità professionale e ad acquisire maggiore consapevolezza. Per me deve essere soprattutto un bagno di consapevolezza: capire che siamo tutti immersi in processi formativi, che possiamo cercare di svolgere meglio questo lavoro e che possiamo condividere questo sforzo con altri. Oggi i processi di formazione sono ovunque e spesso coinvolgono anche manager

e persone che lavorano nelle aziende. Avere consapevolezza di questa funzione e saperla esercitare bene arricchisce l'interazione professionale. E credo che ci sia anche un altro punto importante: la domanda di formazione sta crescendo moltissimo e non abbiamo abbastanza formatori per rispondere a tutto. Una società della conoscenza senza formatori è, in fondo, una macchina senza benzina.

Scopri il programma

REGISTRATI QUI

Immagine di apertura generata con intelligenza artificiale

Andrea Crocioni è Direttore responsabile di Touchpoint Today e Touchpoint Magazine, testate dedicate al mondo dell'innovazione e della creatività per l'impresa edite da Oltre La Media Group. Nato a Milano il 19 novembre 1977, è laureato in Storia Contemporanea presso l'Università degli Studi di Milano e dal 2008 è giornalista professionista.
Altri articoli

Immagine Dove finisce il prompt, comincia il pensiero. Dialogo con Alberto Sangiovanni Vincentelli

Dove finisce il prompt, comincia il pensiero. Dialogo con Alberto Sangiovanni Vincentelli

Immagine Un presente in equilibrio tra reale e virtuale. Intervista ad Angelo Maria Petroni

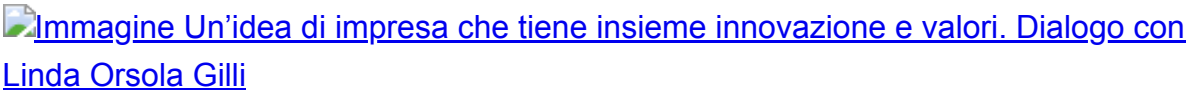
Un presente in equilibrio tra reale e virtuale. Intervista ad Angelo Maria Petroni

Immagine Il manager del futuro alla prova dello "shortermismo". Dialogo con Filippo Abramo

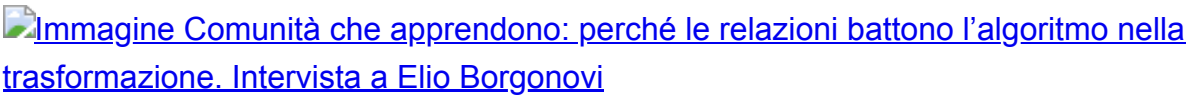
Il manager del futuro alla prova dello "shortermismo". Dialogo con Filippo Abramo

Immagine La formazione come infrastruttura della transizione. Intervista al nuovo Presidente APAFORM Luigi Serio

La formazione come infrastruttura della transizione. Intervista al nuovo Presidente APAFORM Luigi Serio


Immagine Un’idea di impresa che tiene insieme innovazione e valori. Dialogo con Linda Orsola Gilli

Un’idea di impresa che tiene insieme innovazione e valori. Dialogo con Linda Orsola Gilli


Immagine Comunità che apprendono: perché le relazioni battono l’algoritmo nella trasformazione. Intervista a Elio Borgonovi

Comunità che apprendono: perché le relazioni battono l’algoritmo nella trasformazione. Intervista a Elio Borgonovi