

Manager, formazione sotto gli standard per colpa delle imprese

SECONDO UNA RICERCA UNIONCAMERE-ISTITUTO G. TAGLIACARNE, LE AZIENDE MANIFATTURIERE CHE GIUDICANO IMPORTANTI I SERVIZI PROFESSIONALI E FORMATIVI SONO IL 19%, MENTRE NEL TERZIARIO SONO IL 42%

Andrea Rustichelli

Roma

Una classe dirigente attempata e pigra, molto pigra. È il ritratto di famiglia dell'élite all'italiana, per la quale la "formazione permanente" sembra ancora, nel migliore dei casi, uno slogan: nella realtà, pochi soggetti puntano davvero al training come strumento di competitività in linea con quanto accade nei paesi più progrediti, dove conoscenza e capitale immateriale hanno un posto di rilievo nelle aziende e nell'amministrazione pubblica.

Troppo spesso, da noi, la formazione è vista come una sorta di ricreazione, occasione per gite fuori porta. Secondo una ricerca Unioncamere-Istituto G. Tagliacarne (Rapporto sulle Pmi e le economie locali, 2010), le imprese manifatturiere che giudicano importanti i servizi professionali e formativi sono il 19%, mentre tra i servizi risultano il 42%. Capita così, dunque, che la maggioranza di coloro che guidano le imprese abbia nel proprio arco curriculare un livello di formazione prossimo allo zero: nel migliore dei casi, qualche ora d'inglese. Eppure gli strateghi più lungimiranti delle risorse umane hanno capito da tempo che la formazione, quella vera, oltre a rappresentare un efficace strumento di competitività e di innovazione, è un benefit ritenuto essenziale dai dipendenti più talentuosi: può senza dubbio rappresentare un argine alla fuga dei cervelli e

può fidelizzare il management, anche più dell'aumento di stipendio.

«Le classi dirigenti dovrebbero preoccuparsi della carenza di nuovi modelli manageriali e organizzativi che, associata al modesto livello di capitale umano della forza lavoro, costituisce un ostacolo al cambiamento e allo sviluppo. In Germania, ad esempio, si è ritenuto necessario creare un sistema per la formazione dei lavoratori che stimoli l'apprendimento e la diffusione di nuove idee, per consentire l'avanzamento della frontiera tecnologica del paese», si legge nel recente Rapporto sulla classe dirigente.

Secondo i dati Assoconsult per il 2011, le aziende di consulenza che erogano servizi di formazione raggiungono un fatturato di circa 245 milioni di euro, pari al 7,7% del valore complessivo della consulenza di management. Rispetto al 2010 questo settore cresce meno del comparto di cui fa parte, l'1% contro il 5%.

«In tema di formazione, le aziende avanzano oggi due esigenze preponderanti», nota Gabriele Gabrielli, docente alla Luiss di Organizzazione e gestione delle risorse umane. «Una è accrescere le competenze nella cosiddetta "execution": cioè velocizzare al massimo, nei manager, la capacità di eseguire i piani strategici dell'azienda. Il secondo filone è quello della "resilienza": ovvero addestrare i dirigenti a trasformare le situazioni di grande incertezza in condizioni di positività». Ma non di soli "yes men" possono vivere le imprese. «Oggi più che mai - aggiunge Gabrielli - per il buon manager è essenziale un altro fattore: il pensiero critico. Il rischio è che la formazione miri, specie in epoca di crisi, alla creazione di menti piatte, di meri esecutori. Viceversa, quello che occorre al manager è sapere valutare in autonomia

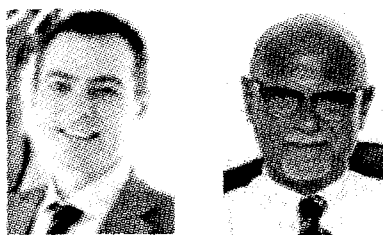
e autorevolezza ciò che accade».

I vari operatori di settore, che si rivolgono per lo più alle imprese medie e grandi, tentano di rispondere ai cambiamenti degli ultimi anni. «La tendenza dei nostri clienti, anche se è difficile generalizzare, è oggi quella di risparmiare e quindi di adottare forme più tradizionali di formazione. Destinatario dei corsi è poi, in misura accresciuta, il personale della rete vendite», spiega Matteo Gritti, partner di V.E.R.A. Consulting. «E mi riconosco - aggiunge - nella fotografia di un'Italia pigra: sono davvero pochissime le imprese che coinvolgono in attività di formazione i manager più anziani e più alti in grado. Come se l'apprendimento fosse una debolezza da debbutanti».

Un fatto emerge, poi, come risultante di questi anni difficili: «Le aziende clienti tendono ora a modellare la formazione in base alle forme di finanziamento disponibili: i fondi interprofessionali sono diventati essenziali», dice Roberto Pancaldi, responsabile di Adecco Training. «Dal punto di vista dei contenuti, la formazione è sempre più legata alle strategie di business. Pochi fronzoli e molta concretezza. E comunque il panorama ci incoraggia: come obiettivo 2012 abbiamo un fatturato da 10 milioni di euro, in forte crescita».

Appunto, promosso da Cna Emilia Romagna e finanziato da Fondartigianato è "Ready Skilling", un programma di formazione specialistica rivolto alle Pmi per accrescere la loro competenza nella comunicazione soprattutto in vista dell'internazionalizzazione. «La valorizzazione del capitale umano sembra essere più interessante per le associazioni imprenditoriali che per le imprese stesse», osserva Elisabetta Artioli, socia fondatrice di Hegelia, la società bolognese di consu-

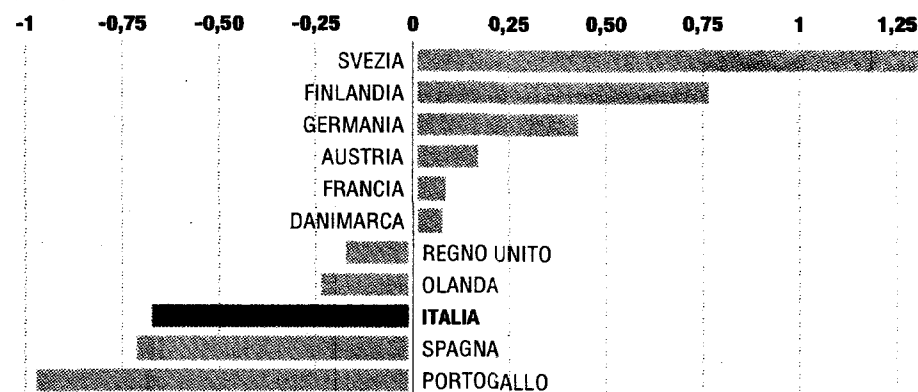
lenza manageriale che ha realizzato "Ready Skilling". «Tolte le grandi imprese e le multinazionali, l'impresa all'italiana non considera le risorse umane un asset strategico per lo sviluppo. Nel senso che non ci investe. Quando si parla di formazione, di solito si è tra addetti ai lavori. E l'imprenditore non c'è».



Qui sopra, **Gabriele Gabrielli** (1), e **Roberto Pancaldi** (2)

LA QUOTA DEGLI INVESTIMENTI IN TRAINING SUL PIL

Scostamento % della media EU

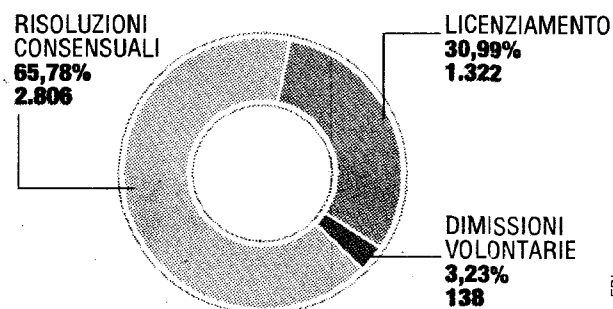


Fonte: elaborazioni LUISS Lab su dati Eurostat e nazionali

Nel grafico a sinistra, la quota di investimenti in training sul Pil (scostamento dalla media Ue)

MANAGER, VIA DAL LAVORO

Risoluzioni dei rapporti di lavoro anno 2011

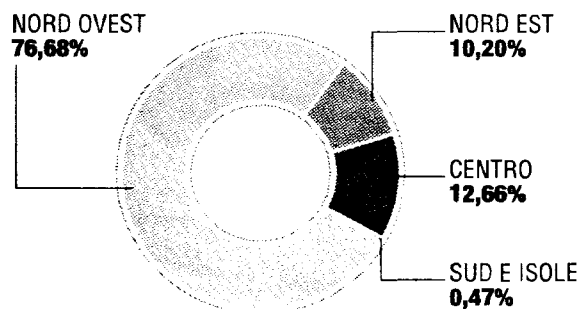


Fonte: Federmanager

Roberto Pancaldi (Adecco Training): "Dal punto di vista dei contenuti, la formazione è sempre più legata alle strategie di business. Pochi fronzoli e molta concretezza"

L'ESODO DEI DIRIGENTI IN ITALIA

Ripartizione per aree geografiche



Fonte: Federmanager