

Osservatorio

IMPRESE & SERVIZI

Formazione, cercasi strategia

Il 70% delle aziende non investe in corsi se non sono finanziati. Serve un modello pubblico-privato alla francese

di **Luisa Adani**

Dal mondo della formazione aziendale arrivano segnali di debolezza. È quanto emerge dai dati elaborati da **ExpoTraining**, su un campione di mille realtà e 500.000 dipendenti, che saranno presentati il 25 e il 26 ottobre a Milano. Emblematico della sofferenza del sistema: il 70% delle imprese dà corso ad attività di formazione solo se queste vengono finanziate o se sono obbligatorie per legge. «Ci troviamo davanti a un panorama drogato, dalle varie linee di finanziamento pubblico — commenta Carlo Barberis, presidente di **ExpoTraining** — che se da un lato hanno contribuito a promuovere la domanda formativa dall'altro hanno dopato il mercato. Il risultato è che si è soffocata una cultura imprenditoriale autenticamente sana, focalizzata sulla capitalizzazione delle risorse umane come asset di differenziazione e sviluppo. Per vitalizzare la situazione sarebbe opportuno abbinare al sistema di finanziamento pubblico una quota di risorse economiche messe a disposizione dalle aziende, come avviene in Francia».

I problemi

Altro elemento di debolezza: la percentuale di aziende coinvolte in progetti di formazione decresce in corrispondenza alle minori dimensioni. Si va infatti dal 10% (30% rispetto ai desiderata

dichiarati nei prossimi due anni) delle realtà con 50/100 dipendenti al 60% (elevabili in prospettiva a 75%) nelle grandi aziende.

Perplessità vengono anche osservando gli argomenti oggetto di formazione che si orientano più in linea con le prassi tipiche dell'addestramento (conoscenze linguistiche, informatica e sicurezza) piuttosto che su argomenti di

cultura manageriale. Severa a questo proposito la critica dell'Osservatorio di **Expo Training** che ritiene che un mea culpa sull'arretratezza del sistema vada fatto da entrambi gli attori in gioco: le aziende e il mondo della consulenza.

Da un lato sembra mancare una reale cultura del potere trasformativo della formazione e una capacità di sviluppare analisi dei bisogni non solo quotidiani ma anche strategici; dall'altra chi sviluppa consulenza organizzativa e costruisce ed eroga programmi di formazione offre prodotti vetusti e facili

da vendere. Un altro aspetto interessante riguarda l'estensione temporale dei progetti. Secondo i dati Top Employers Institute e School of Management del Politecnico di Milano i percorsi di formazione distribuiti su più anni crescono del +18% (dati 2016 rispetto a 2015).

Chi sale

In questo contesto coaching e mentoring vedono un incremento del 7% rispetto all'anno scorso in modo significativamente superiore al 2% della media europea. Si tratta in questo caso di interventi di sviluppo delle competenze erogati ad personam utilizzati dalle aziende soprattutto per sviluppare le competenze necessarie per gestire periodi di crisi, di transizione e di cambiamento. Fra quanti sono stati avviati lungo un percorso di formazione, quasi un top manager su due e un manager su tre è coinvolto in un programma di coaching mentre il mentoring riguarda un executive su 4 e un manager su 5.

Si tratta di programmi proposti lungo un arco temporale di 3-5 anni rivolti a manager che ricoprono ruoli chiave, da loro ci si aspetta che a cascata trasferiscano le capacità apprese ai collaboratori per poter traghettare in questo modo l'organizzazione verso l'innovazione.

ne.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dati

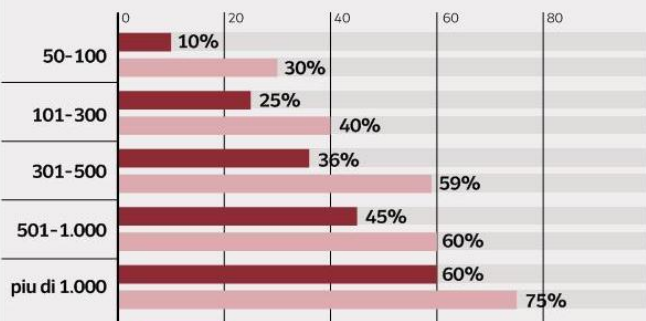
Carlo Barberis, presidente di **ExpoTraining**, la società che ha svolto il sondaggio su mille aziende con 500 mila dipendenti

Anche la taglia è discriminante: solo il 30% delle realtà con meno di cento dipendenti ha un piano di educazione



Foto di gruppo

■ Percentuale di aziende che ha fatto formazione eccetto quella obbligatoria nel 2016
 ■ Percentuale di aziende che intende fare formazione nei prossimi 2 anni

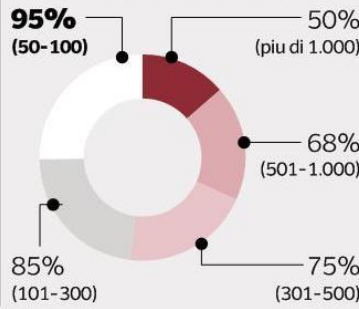


Fonte: Osservatorio **Expotraining**

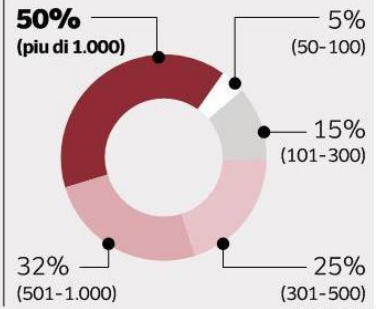
Le modalità preferite

Tra parentesi la suddivisione delle aziende in base al numero di dipendenti

CHI RICORRE ALLA FORMAZIONE ASSISTITA...



...E CHI USA RISORSE PROPRIE



centimetri