

Quanta conoscenza batte nel cuore di ogni impresa

Il primo rapporto sulle Corporate University italiane: investimenti importanti e manager creati in azienda

Il visionario. Nel 1957 Enrico Mattei (in foto) volle all'Eni una scuola di studi superiori sugli idrocarburi che porta il suo nome e forma i futuri manager



L'attività. In media ogni gruppo offre 2,3 milioni di ore di lezione
Il trend. In aula non più soltanto i dipendenti ma anche i clienti

di **Marzio Bartoloni**

C'è un prezioso giacimento di conoscenze dentro ogni impresa. Un patrimonio intangibile che non si legge tra i numeri dei documenti contabili, eppure vale tantissimo e va non solo gelosamente custodito, ma coltivato e diffuso il più possibile anche all'esterno delle mura della propria azienda. Lo aveva capito Enrico Mattei che volle fortemente nel 1957 una scuola all'Eni di studi superiori sugli idrocarburi che oggi porta il suo nome e forma i futuri manager dell'energia e dell'ambiente. E lo hanno capito quelle imprese che hanno deciso di mettere la conoscenza al primo posto tra i valori aziendali creando al proprio interno una corporate university.

Oggi in Italia si contano 26 università d'impresa nate soprattutto negli ultimi dieci anni - sulla scia di quanto hanno fatto i grandi gruppi negli Stati Uniti e in Europa - per difendere il know how generato e accumulato negli anni su prodotti e processi produttivi. Un patrimonio, appunto, che se ben difeso e valorizzato per far crescere le risorse umane può diventare l'arma in più in grado di rendere le imprese competitive.

Il censimento di queste "accademie" d'azienda dove sventola il tricolore arriva dal Primo rapporto sul mercato delle corporate universities in Italia, realizzato dalla Fondazione Campus studi del Mediterraneo di Lucca per conto di Assoknowledge Confindustria Sit che sarà presentato domani a Roma alla Camera dei Deputati. Un rapporto che ha poi messo sotto la lente le esperienze di 16 imprese per fotografare realtà spesso molto diverse tra loro. Ma tutte con la stessa missione: dare vita a un presidio in difesa delle conoscenze aziendali. Non solo "scuole" di formazione per dipendenti e manager, ma centri di cultura che hanno il compito di raccogliere il patrimonio aziendale, di implementarlo e aggiornarlo con le ultime innova-

zioni del mercato per poi trasferirlo all'interno delle aziende. Uno strumento utile per crescere, ma anche per fidelizzare i dipendenti e attrarre giovani talenti e i migliori manager sul mercato sensibili ai richiami di quelle imprese che investono sulla conoscenza e la formazione, cruciali per chi vuole fare carriera.

Una missione delicata, insomma, che per prima, nel 1955, si inventò la Generali Elettric. E che oggi fanno tutti i grandi gruppi e le multinazionali come la Motorola, la Walt Disney o la Boeing. Ma anche aziende tutte italiane: dalla Barilla alla Ferrero e alla Illy, dall'Eni all'Enel, dalle Generali a Mediolanum e Unicredit fino alle farmaceutiche Angelini e alla Kedrion della famiglia Marcucci.

Il panorama italiano

Le 26 corporate university censite dalla Fondazione campus studi del Mediterraneo si concentrano in sette regioni del Centro-Nord: Lombardia (con ben nove centri), Piemonte, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia Romagna, Toscana e Lazio. In media ogni gruppo investe quasi 10 milioni all'anno in formazione generando 2,3 milioni di ore di training: in pratica spendendo 150 euro per ogni dipendente che accede a una media di 16 ore di formazione.

In realtà nelle attività di queste università d'impresa c'è molto di più: dalla valutazione dei bisogni formativi aziendali alla formazione dei nuovi assunti, dalle attività di coaching alla progettazione dei percorsi di carriera, dalla gestione dei processi di cambiamento culturale allo svolgimento di attività di ricerca e sviluppo. Ma le funzioni che si stanno sviluppando sono sempre di più. È il caso del gruppo Illy che ha fondato nel 1999 l'università del caffè che promuove e divulga - non solo tra i dipendenti - la cultura della tazzina di qualità con corsi tagliati su misura per manager, baristi, ristoratori, gestori di hotel, ma anche produttori e consumatori finali. Dal 2002 sono stati formate oltre



55mila persone, ma il gruppo di Trieste punta alle 100mila entro il 2013 grazie anche alle sue 21 sedi all'estero. I corsi non si riducono a degustazioni e assaggi, ma prevedono anche formazione sul posto (in India, Brasile e Colombia) per i produttori o marketing e comunicazione per chi deve gestire un punto vendita. L'ultima frontiera è poi quella di reclutare - tra i più appassionati clienti e consumatori - degli "ambasciatori" in grado a loro volta di diffondere la cultura del caffè.

Giovani cresciuti in casa

Tra le esperienze italiane più importanti c'è senz'altro quella dell'Eni che nel 2001 ha fondato la sua corporate university innanzitutto per sviluppare e valorizzare il patrimonio di conoscenze, competenze manageriali e tecnico professionali dei suoi 78mila dipendenti sparsi in 77 Paesi. Forte dei circa 50 milioni investiti per la formazione e delle partnership con alcuni atenei (Politecnico di Torino e Milano, Università di Bologna e Cattolica) Eni impiega la sua "accademia" anche per scegliere i giovani migliori da assumere. Giovani che vengono subito formati anche da esperti e manager Eni in percorsi di apprendimento sul fronte dell'oil&gas che a volte iniziano prima della laurea. Si tratta di piani formativi molto concreti e operativi che consentono ai neo-assunti di lavorare subito.

Una chance anche per utenti esterni

Un'esperienza consolidata è anche quella del Barilla laboratory for knowledge & innovation che dal 2004, con sede a Parma, punta a fare di uno dei più famosi gruppi alimentare italiani al mondo un'azienda orientata all'apprendimento continuo con l'obiettivo di diffondere best practice e difendere stile e identità aziendali. Ma in futuro l'azienda nata nel 1877 vuole aprire agli utenti esterni (clienti o consumatori) le porte della sua corporate university. Concetti questi che sono al centro anche della Scuola Kedrion dell'azienda biofarmaceutica nata nel giugno del 2000 a Lucca. Che con la sua scuola vuole favorire il

knowledge management e il knowledge transfer per la circolazione, la condivisione e la creazione di conoscenza.

Infine tra le realtà più significative c'è quella di Mediolanum Spa che fa dell'obbligatorietà della formazione una delle sue filosofie di vita. La corporate university, fondata a marzo del 2009, può contare su 119 professionisti tra manager della struttura bancaria, consulenti esterni e docenti, che erogano i corsi (in aula, online o attraverso la tv aziendale) necessari ai collaboratori per conquistare gli avanzamenti di carriera.

Valorizzare il capitale umano

«L'approccio delle corporate university in Italia non può avvenire con la mera riproduzione di esperienze realizzate in altri Paesi, ma deve tener conto delle specificità del nostro sistema imprenditoriale», spiega Alessandro Capocchi, autore della ricerca per la Fondazione Campus e docente di Economia aziendale all'Università Milano Bicocca. Che avverte: «Per le nostre medie imprese a governance familiare il ricorso a questo strumento può essere davvero utile per attrarre talenti e manager con la garanzia di farli crescere, fidelizzando e incentivandoli a restare».

Perché la vera miniera d'oro da esplorare per le imprese non è solo la ricerca dell'innovazione, ma la valorizzazione del proprio capitale umano, un "asset intangibile" che non viene tenuto nella giusta considerazione: «La crescita del personale e la ricerca e sviluppo sono le due facce della stessa medaglia, sono gli ingredienti più importanti della ricetta che oggi serve a ogni impresa per essere competitiva», aggiunge Laura Deitingner, presidente di Assoknowledge Confindustria.

«Il modello della corporate university è la modalità più innovativa a disposizione dell'impresa per gestire il cambiamento e il mio auspicio - conclude Deitingner - è che sia adottato dal maggior numero di imprese, non solo per se stesse ma anche perché questo strumento di gestione della conoscenza è estremamente utile per il sistema Paese».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

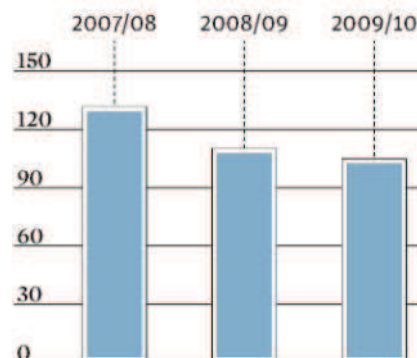
Il censimento

LE 26 UNIVERSITÀ ITALIANE D'IMPRESA

Alcatel Lucent, Angelini Farmaceutica, Barilla-Barilla Lab, Chloride Academy, Diesel, Enel-Enel University, Eni-Eni Corporate University, Ferrero Industrial Services, Geie-Ferrero Learning Lab, Fs-Fs Formazione, Generali Group Innovation Academy, Geox, Hera, Ibm, Illy-L'Università del caffè, Isvor Fiat, Scuola Kedrion, Kpmg Knowledge Academy, Landireno, Mediolanum-Mcu, Nokia-Siemens, Poste Italiane, Reale Mutua Assicurazioni, Seat-Seat Corporate University, Tec Bosch, Tenaris Dalmine, UniManagement.

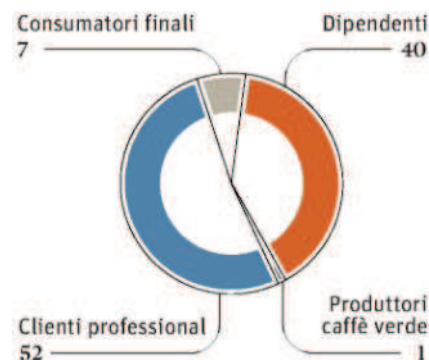
IN AULA

La media delle ore pro capite alla Kpmg



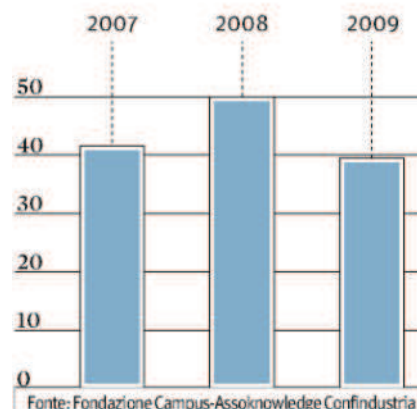
I DESTINATARI

Destinatari dell'offerta formativa alla Illy. In %



IRICAVI

I ricavi della Eni Corporate University derivanti dalla formazione (inclusa Scuola Mattei e Knowledge Management). In milioni di euro



Fonte: Fondazione Campus-Assoknowledge Confindustria

FONDAZIONE CAMPUS**Una giornata di studio
alla Camera**

Il primo rapporto sul mercato delle corporate universities in Italia sarà presentato domani, lunedì 2 aprile a Roma (Via Poli, 19, Camera dei Deputati, Sala delle Colonne-Palazzo Marini).

Lo studio nasce dalle attività della Fondazione Campus nel campo del management, frutto della lunga collaborazione con la business school francese Edhec e dell'esperienza maturata con lo svolgimento, dal 2007, della Corporate University di Kedrion spa, gruppo multinazionale italiano

operante nel settore biofarmaceutico.

Ad aprire la giornata Laura Deitingner, presidente di Assoknowledge; poi, Silvano Mofa, presidente Copit, spiegherà qual è il contesto all'interno del quale s' inserisce questo studio: le università d'impresa sono il punto di arrivo di un percorso di consapevolezza tipico di molte realtà produttive che in questa grave crisi hanno saputo comunque essere davvero competitive sui mercati globali.

Sarà compito di Mario Ali, direttore generale del Miur, e di Alessandro Capocchi, direttore scientifico della Fondazione Campus, presentare il rapporto. A seguire le testimonianze di Marco Coccagna (ad Eni Corporate University), Oscar di Montigni (ad Mediolanum Corporate University), Filippo Romanini (Barilla Lab).