

FORMAZIONE



CORPORATE UNIVERSITY. Un settore in fase di consolidamento

Learning organization

Per la prima volta vengono censite in Italia le università in house: 25 realtà che si rivolgono alla popolazione interna, ma anche a stakeholder, talenti e mercato

Le corporate university italiane sono diventate, quest'anno, oggetto di uno studio strutturato, perché costituiscono ormai, anche nel nostro Paese, una realtà che si sta consolidando con modelli e obiettivi vari e diversi ma con un minimo comune denominatore: la ricerca della qualità. Fondazione Campus Studi del Mediterraneo è stata incaricata di redigere il primo rapporto sulle corporate university come partner scientifico della Filiera Corporate Universities, Gruppo di Rappresentanza di Assoknowledge Confindustria Sit.

Nel corso della ricerca sono state censite 25 realtà per la formazione aziendale, anche se il fenomeno è in crescita e il rapporto vuole tracciarne un primo quadro con l'impegno di aggiornarne i contorni ogni due anni. In Italia, infatti, sotto la denominazione corporate university si nasconde una realtà assai eterogenea, mentre in Inghilterra e negli Stati Uniti il fenomeno ha caratteristiche più omogenee, come era già stato rilevato nel 2003 da una ricerca Asfor che per la prima volta censiva il fenomeno nel nostro Paese. L'attività di formazione è quella prevalente e, sia che la corporate abbia o meno un'autonomia giuridica, il messaggio che un'azienda si propone di dare con l'istituzione di una costola formativa è di attenzione alla popolazione interna, ma anche agli stakeholder, ai talenti, al mercato. La corporate university è insomma l'espressione tangibile di una learning organisation per sostenere sia l'innovazione che il cambiamento all'interno del mondo-azienda nel suo complesso. Sempre più spesso infatti l'offerta formativa viene estesa oltre i confini aziendali a tutti i soggetti della catena di valore.

Da scuola ad asset competitivo

«Al lato pratico chi decide di darsi questa etichetta ha come obiettivo quello di sviluppare formazione in modo continuativo per intercettare nuovi talenti, per sviluppare maggiore competitività e per rafforzare, in ultima istanza, la propria leadership sul mercato», spiega **Alessandro Capocchi**, professore Università degli studi Bicocca e Fondazione Campus Studi Mediterraneo che ha coordinato la ricerca. Dunque pur nascendo come formazione per i dipendenti, lo strumento può diventare qualcos'altro, aprendosi a tutti i diversi portatori d'interessi e, nei casi più evoluti, trasformandosi in un asset competitivo. L'università aziendale, in questo senso, fa parte di una complessa strategia di Csr. Se nei mercati emergenti rischia addirittura di diventare un soggetto concorrente alle università e ai college tradizionali, in Italia non sono concorrenti né di queste né tanto meno delle business school, come assicura lo stesso Capocchi. «Le corporate university non hanno la forza per creare delle faculty, piuttosto direi che progettano formazione ma poi hanno bisogno di docenti e di esperti e dunque alla fine c'è uno scambio con gli altri soggetti erogatori di formazione. In tutti i casi, diventano un interlocutore della filiera».

In una logica di sistema le università aziendali diventano oggi complementari alle bu-



Alessandro Capocchi

FORMAZIONE



siness school e alle università, mentre all'estero è diverso anche per il fatto che il mercato della formazione è più libero. «Formare i manager dentro significa, in Italia, avvalersi sempre di docenti esterni. Eni, per esempio, collaborando con varie università, è arrivata ad erogare addirittura dei master – conferma Capocchi –. È un sistema dove nascono sinergie positive e si crea dinamismo nella logica della valorizzazione dei talenti. Alcune aziende evolute, da questo punto di vista, associano lo strumento a politiche di recruitment e questo risulta molto utile al fine della scoperta di nuovi talenti appunto». Le università aziendali possono, anche in questo senso, colmare il gap riconosciuto da molti Hr manager tra le conoscenze acquisite all'università e i reali bisogni delle imprese.

Patrimoni di competenze

La Seat Corporate University, per esempio, per i giovani, ha istituito attività di talent management per contribuire al loro sviluppo e renderli consapevoli di quali siano le leve professionali e personali sulle quali puntare per ottenere performance eccellenti. L'obiettivo dell'attività di talent management è quello di poter valutare e sostenere al meglio le competenze dei giovani in linea prospettica rispetto alle logiche di sviluppo e agli eventuali percorsi interni di crescita aziendali, supportandoli con una continua attività di formazione nelle aree da migliorare. Più in generale, la mission di Seat Corporate University è capitalizzare tutte le risorse dell'azienda per sviluppare il patrimonio di competenze in modo organico e con una visione di medio-lungo periodo. «Gli stakeholder sono la forza vendita, i dipendenti, i clienti – spiega **Giancarlo Beck**, direttore Scu –. Nei loro confronti la nostra università si propone di sviluppare competenze commerciali, sviluppare una nuova modalità di relazione con il cliente, sensibilizzare rispetto ai valori aziendali e migliorare la professionalità e di comportamenti delle persone». In molti casi, come in Seat Pagine Gialle, appunto, l'università "in house" ha anche un ruolo ben preciso nello sviluppare innovazione a tutto

tondo. In questo senso, oltre alle competenze specifiche, diventa importante focalizzare su competenze eterogenee e sul concetto di visione. «Supportiamo l'azienda anticipandone i bisogni, operando come leva di sviluppo organizzativo nei momenti di cambiamento – continua Beck –. La Scu riesce a sviluppare innovazione in azienda perché è sempre focalizzata sul business quindi sui prodotti e sui servizi, sui processi core; cerca di svolgere il suo ruolo a costi bassi senza diminuire la qualità del servizio erogato ed è sempre in costante dialogo con la tecnologia attraverso multimedia training e dando grande attenzione al web 2.0 e a metodologie pratiche preferendo coaching e action learning».

La prima università del caffè

Un'esperienza molto interessante è quella del gruppo Illycaffè che nel 2000 ha dato vita all'Università del Caffè per diffondere la cultura del caffè tra i suoi molteplici stakeholder. I corsi sono strutturati in relazione ai diversi target ai quali si rivolgono: produttori, coltivatori di caffè, addetti ai bar, ai ristoranti, agli alberghi, sino alla fine della filiera. Sono tenuti da esperti e tecnici di livello internazionale e vanno dalla coltivazione del caffè alla sua macinatura, dalla tostatura alla preparazione, ma non mancano, in questo panorama, lezioni di management e di analisi della gestione aziendale. Per il settore commerciale poi sono stati introdotti piani di studio che consentono



Giancarlo Beck

FORMAZIONE



no di avere una preparazione completa e una visione d'insieme su tutti gli elementi che sono parte della cultura del caffè in senso globale. Molto più recentemente, invece, nel luglio 2010, è stato inaugurato il primo Master universitario in Economia e Scienza del Caffè fortemente voluto dalla Fondazione Ernesto Illy – che sostiene anche economicamente l'iniziativa – istituita nel 2009 con l'obiettivo di sviluppare e approfondire il patrimonio di idee e spunti che Ernesto Illy ha lasciato in eredità all'azienda da lui fondata. Le lezioni del master si svolgono nella sede dell'azienda Illycaffè a Trieste.

«È la prima iniziativa di questo genere in Europa – racconta **Roberto Morelli**, direttore Fondazione Ernesto Illy e responsabile Università del Caffè –. La nostra è una corporate university particolare, prima di tutto perché gran parte delle nostre attività si rivolgono prevalentemente a persone esterne all'azienda, ossia agli stakeholder della nostra vasta e variegata filiera. Poi perché tendiamo a creare rapporti istituzionali solidi e concreti con l'ambito accademico, dalla Bocconi all'Università di San Paolo a quella di Oxford».

Cresce la formazione finanziata

Le attività di formazione finanziate dal Fondo Banche e assicurazioni sono sempre di più svolte in collaborazione con corporate university. «Facciamo piani specifici per gruppi di persone da aggiornare su tematiche specifiche – spiega **Antonio Fraccaroli** direttore generale Fba –. Dal 2009 il rapporto con le corporate university è cresciuto». Sono tante le grandi assicurazioni o i gruppi bancari che hanno università strutturate infatti. «La preoccupazione principale, secondo il nostro punto di osservazione, oggi, è quella di formare persone sull'attività specifica del credito perché, per anni, si è, al contrario, sviluppato soltanto talenti nell'ambito della finanza – precisa Fraccaroli –. Nei nostri piani si riscontra l'attenzione verso questi elementi. Noi, come fondo, controlliamo i contenuti all'inizio, in itinere ed ex post, sui piani che andiamo a finanziare, per avere poi una verifica effettiva sui risultati».

Pa.S.

Le Corporate Universities in Italia

1. Alcatel Lucent
2. Angelini Farmaceutica
3. Barilla LAB
4. Chloride Academy
5. Diesel S.p.A.
6. Enel University
7. Eni
8. Ferrero Industrial Services G.e.i.e.
9. FS Formazione
10. Generali Group Innovation Academy
11. Geox
12. Hera S.p.A.
13. IBM Italia S.p.A.
14. Illy
15. Isvor Fiat
16. KPMG Advisor S.p.A.
17. LandiRenzo Corporate University
18. Mediolanum
19. Nokia-Siemens
20. Poste Italiane
21. Reale Mutua Assicurazioni
22. Seat Corporate University S.c.a.r.l.
23. TEC Bosch
24. Tenaris Dalmine
25. UniCredit S.p.A.

