

Ritratti d'autore. Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

25 settembre 2008 - 14.00-18.00
Sala Consiglio, Camera di Commercio di Milano
Via Meravigli 9, Milano

Sintesi intervento **"I fattori critici di successo per la formazione nelle PMI.** **I risultati della ricerca ASFOR"**

Dott.ssa Raffaella Cagliano

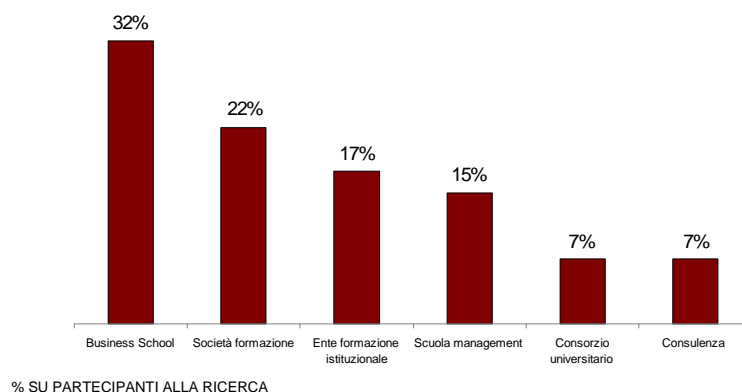
*Direttore Executive MBA formato Part Time, MIP Politecnico di Milano,
Gruppo di Ricerca ASFOR Formazione Manageriale nelle PMI*

Prof. Paolo Gubitta

*Professore associato di Organizzazione aziendale Università di Padova, Direttore scientifico
Master per Imprenditori di PMI Fondazione CUOA,
Gruppo di Ricerca ASFOR Formazione Manageriale nelle PMI*

La ricerca analizza lo **stato dell'arte della formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI in Italia**, ed è stata condotta tra i 78 Enti di formazione e Scuole di Management associate ad ASFOR e con il diretto coinvolgimento di manager e imprenditori che hanno recentemente partecipato a significativi programmi formativi. Dal punto di vista metodologico sono stati impiegati due strumenti: survey tra gli associati ASFOR utilizzando un questionario a risposte chiuse; focus group con rispondenti. I risultati si riferiscono ai 42 Enti associati che erogano formazione per le PMI e che hanno partecipato alla ricerca. Si tratta prevalentemente di Business School collegate all'Università, di Consorzi Universitari, Scuole di Management di iniziativa privata, Enti di Formazione creati nell'ambito di istituzioni di rappresentanza, Società di Formazione o di Consulenza.

Un profilo del business dei rispondenti **Per tipologia di scuola**



Ritratti d'autore.
Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

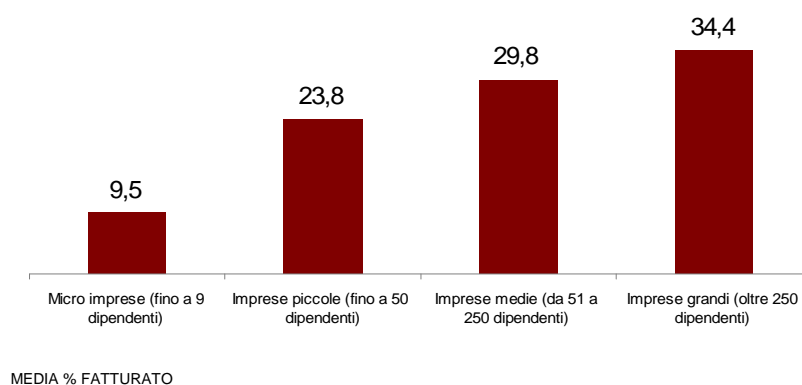
ASFOR
Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

UN SISTEMA FORMATIVO ALL'ASCOLTO DELLE PMI - Oltre il **60%** del **fatturato** di formazione di una significativa parte **degli Associati ASFOR è fatto con le PMI**. Se si considera che gli Associati ASFOR sono costituiti dalle più significative Scuole di Management ed Enti di Formazione italiani, il dato è sicuramente **di segno positivo**.

Gli Enti di formazione istituzionali sono i più orientati alla piccola e micro impresa; tuttavia anche le grandi Business School e Scuole di Management del Paese hanno una componente importante del fatturato derivante da piccole e, soprattutto, medie imprese.



Quanta formazione si fa alle PMI



Ritratti d'autore.
Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

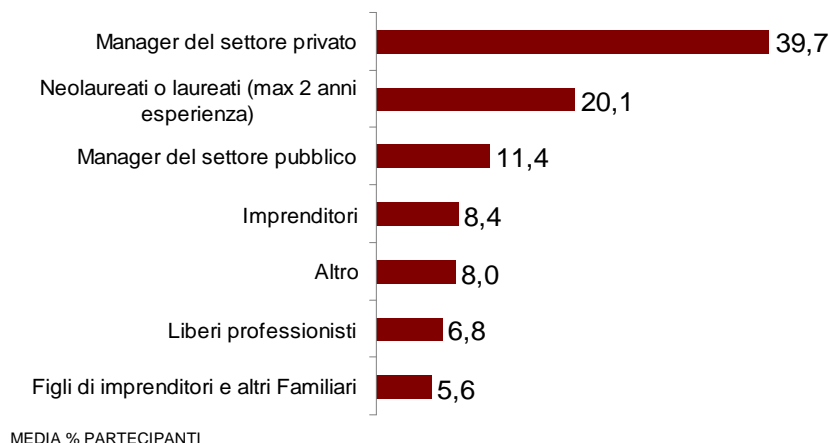
ASFOR
Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

CHI STA IN AULA PER FORMARSI - La formazione manageriale e imprenditoriale **consolida** le competenze o supporta lo **sviluppo** di nuove competenze. Lo dimostrano i risultati della ricerca, dalla quale emerge che il 20,1% dei formandi è composto da persone con un'esperienza professionale massima di due anni. Il 51,1% è composto da manager del settore privato (39,7%) e pubblico (11,4%), da imprenditori e figli di imprenditori (14,0%), da liberi professionisti (6,8) o da altre figure (8,0%).

L'intensità della presenza di imprenditori e loro familiari negli interventi di formazione cambia in funzione **del tipo di scuola**: gli Enti di formazione istituzionali hanno in aula il 18% di imprenditori e l'11% di figli di imprenditori, mentre le Società di Consulenza sono sostanzialmente concentrate sui manager (78%); le Business School hanno comunque una percentuale piuttosto significativa di imprenditori o figli di imprenditori: rispettivamente 10% e 7%.

Ci sono anche differenze geografiche: si riscontra una maggior presenza di imprenditori o figli di imprenditori nel Nord-Est e al Sud, una presenza più scarsa al Centro. Queste differenze confermano la varietà di **offerta** del sistema formativo italiano e la capacità dei diversi operatori di **segmentare** il proprio mercato, promuovendo iniziative specifiche per i diversi segmenti.

Un ritratto di chi sta in aula per formarsi



MEDIA % PARTECIPANTI

Ritratti d'autore.
Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

ASFOR
Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

CHI STA IN AULA PER FORMARSI - Il campione si divide tra strutture che non dedicano risorse specifiche per i progetti formativi dedicati alle PMI e chi dedica una **Business Unit o parte della Faculty a questo segmento**. Nel caso di Business Unit dedicata è più frequente che la Scuola eroghi corsi progettati ad hoc o offerti specificamente alle PMI. Nel caso in cui ci sia una parte di Faculty dedicata, la componente di corsi progettati ad hoc è comunque elevata. Nei casi in cui non ci sono risorse dedicate, anche i corsi di formazione sono generalmente misti tra PMI e GI.

I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO PER LA FORMAZIONE ALLE PMI - Dalla ricerca emerge che la progettazione di **formazione di qualità per le PMI** ruota attorno a specifici fattori. Le PMI preferiscono corsi di **durata** breve e con possibilità di finanziamento. Sulle **metodologie didattiche** emerge un orientamento consolidato (corsi orientati alle **soluzioni pratiche, didattica interattiva** e presenza di **esperienze applicative**, ad esempio **project work**) e un altro che invece lancia nuove sfide al sistema formativo (**non necessariamente l'utilizzo di case studies o testimonial** sono considerati fattori di successo; i **corsi interaziendali**, soprattutto se lontani o avulsi dalle realtà in cui le PMI operano, non sono percepiti come particolarmente efficaci).

Si dice spesso che nelle PMI il **fattore tempo** (e la sua scarsità) impediscono di partecipare a iniziative formative. **Non è proprio così**: dalla ricerca non emergono preferenze nette nei confronti dei formati temporali e l'eLearning non è considerato fattore critico di successo.

Dal punto di vista dei driver di scelta, è necessario sensibilizzare le PMI sui loro fabbisogni formativi, avere reputation nel comparto e avere relazioni personali con l'azienda, utilizzare canali di vendita differenziati rispetto alla grande impresa.

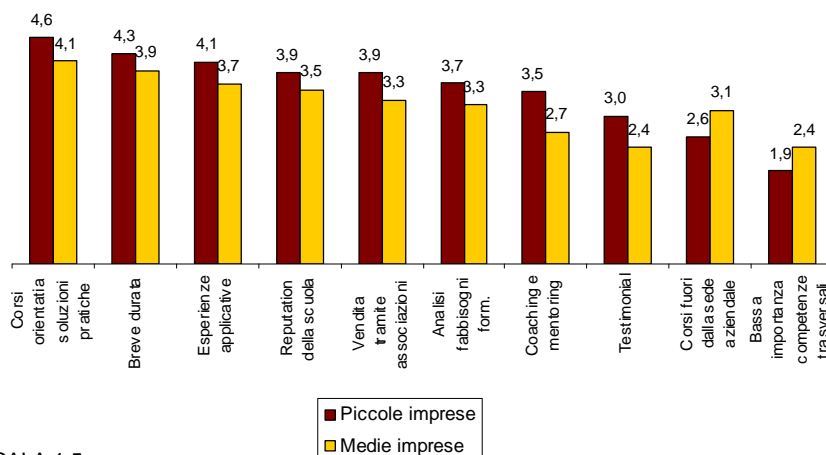
Per quanto riguarda infine i **contenuti**, spicca il ruolo delle **competenze trasversali**, mentre non emerge la criticità di corsi focalizzati su singole tematiche o specializzati rispetto al settore.

I fattori critici di successo sono però in parte diversi a seconda della dimensione di impresa e della tipologia di Scuola. Nel primo caso le differenze maggiori si riscontrano tra la piccola e la media impresa. Nel secondo caso due modelli

peculiarità sono quelle delle Business School e degli Enti di formazione istituzionali.

Per fare formazione agli imprenditori ci sono differenze forti in termini di contenuti (particolare importanza delle competenze trasversali e dell'orientamento ai processi decisionali) e di approccio alla formazione (orientamento ai problemi pratici, didattica interattiva).

Fattori critici di successo – Piccola vs Media Impresa



SCALA 1-5

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

ASFOR
Associazione Nazionale per la Formazione Manageriale

La formazione alle PMI delle Business School

Organizzazione e offerta formativa:

Nel 53% dei casi hanno Business Unit o Faculty dedicate alle PMI

Compresenza di corsi dedicati a PMI o corsi misti (soprattutto Master ed Executive Master)

Una componente importante è fatta da corsi a catalogo venduti alle persone

Peculiarità nei contenuti dell'offerta formativa:

Maggior focalizzazione della domanda su temi specifici di management

Maggior rilevanza di iniziative di coaching e mentoring

Peculiarità nei fattori di scelta della scuola da parte delle PMI:

Minore importanza di reputation nel comparto delle PMI

Minor peso della formazione finanziata

Minor importanza del costo quale driver di scelta

Peculiarità nel modello di accesso:

Importanza della partnership con associazioni per raggiungere le PMI

Utilizzo di canali di vendita differenziati rispetto alle grandi imprese

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane

ASFOR
Associazione Nazionale per la Formazione Manageriale



La formazione alle PMI degli Enti di formazione istituzionali

Organizzazione e offerta formativa:

Nel 57% dei casi hanno Business Unit dedicate alle PMI
 Prevalenza di corsi dedicati a PMI
 Prevalenza di corsi corporate (su commessa o a catalogo)

Peculiarità nei formati e contenuti dell'offerta formativa:

Corsi di breve durata
 Corsi intensivi
 Importanza di esperienze applicative (e.g. project work)

Peculiarità nei fattori di scelta della scuola da parte delle PMI:

Importanza di reputation nel comparto delle PMI
 Minor peso della formazione finanziata – difficoltà di accesso ai finanziamenti

Peculiarità nel modello di accesso:

Importanza del rapporto personale con la PMI

Ricerca a cura di Raffaella Cagliano e Paolo Gubitta

Ritratti d'autore.

Esperienze e soluzioni nella formazione manageriale e imprenditoriale per le PMI italiane



Per ulteriori informazioni:

Ufficio Stampa ASFOR
 ASFOR Associazione Italiana per la Formazione Manageriale
 tel. 0258328317 - fax 0258300296
 e-mail: info@asfor.it – sito: www.asfor.it