

L'effetto della formazione dei dirigenti sulla performance delle imprese italiane

Fondirigenti, in collaborazione con l'Università di Trento, ha da tempo attivato una specifica linea di ricerca con l'intento di misurare la natura e l'entità dell'impatto sulle performance delle imprese della formazione manageriale finanziata.

I risultati delle indagini svolte nel corso degli anni, e pubblicati sulla rivista *Industrial Relation* di Berkeley, sono stati ottenuti utilizzando dati reali riferiti agli investimenti in formazione delle imprese aderenti al Fondo, e hanno mostrato un effetto positivo dell'intensità della formazione manageriale sui risultati delle imprese. Successivi approfondimenti hanno mostrato l'evidenza di un ulteriore impatto addizionale non trascurabile nel caso di formazione di donne dirigenti

Con l'indagine di quest'anno, che ha analizzato l'evoluzione degli investimenti formativi di 10mila imprese aderenti nel corso di un decennio, Fondirigenti ha cercato di capire se e come gli effetti riscontrati in passato fossero confermati alla luce dei rapidi cambiamenti nel contesto socio-economico di riferimento e dell'arricchimento dell'offerta di strumenti di finanziamento di Fondirigenti.

La risposta è positiva, ma non sempre, e non per tutti. Nel complesso, fare formazione rende sicuramente più produttivi! Esiste, infatti, un effetto positivo sulla produttività totale dei fattori (circa lo 0.04%) e in particolare sulla produttività del lavoro (circa lo 0.14%) generato dall'intensità della formazione, misurata tramite il numero totale di ore erogate nell'anno e del costo dei piani attivati. Insomma, più crescono le ore di formazione erogate, più aumenta la produttività dell'impresa. Ciò significa, ad esempio, che aumentando del 10% le ore di formazione in un anno, l'impresa può ottenere un aumento della produttività totale dei fattori dello 0,4% e un aumento della produttività del lavoro del 1,4%.

Ma qualcosa è cambiato rispetto al passato: secondo i risultati dell'ultima rilevazione, sembrerebbe rafforzarsi il legame tra entità degli investimenti ed effetti, grazie ad un contesto di cambiamento più dinamico rispetto a pochi anni fa che ha imposto alle imprese un bisogno di aggiornamento ed ampliamento delle competenze più consistente e più continuativo.

L'indagine conferma poi gli effetti positivi dell'investimento in formazione manageriale sulla crescita dimensionale delle imprese, aiutandole a diventare più efficienti e a rafforzare la loro presenza sul mercato.

Tuttavia, questi effetti positivi non sono per tutti: i benefici della formazione variano, infatti, in funzione del grado di maturità, della localizzazione territoriale e del settore di attività delle imprese. Le imprese più mature, infatti, sembrano trarre maggiori vantaggi dalla formazione (+0.098%) rispetto a quelle più giovani! Questo si spiega con un bisogno di aggiornamento delle competenze che per queste imprese è più stringente: le nuove imprese, al contrario, entrano nel mercato con un insieme di competenze già sulla frontiera dell'innovazione. Allo stesso modo, dal punto di vista territoriale, le imprese localizzate nel centro-nord registrano effetti positivi maggiori rispetto alle imprese localizzate in altre aree del paese (+ 0.57%) a conferma del ruolo giocato dai fenomeni di co-localizzazione e agglomerazione delle imprese. Anche il settore di attività sembra avere un ruolo: le imprese manifatturiere sperimentano un impatto positivo della formazione maggiore (+0.09%) rispetto a quelle dei servizi.

infine, non vanno trascurati gli effetti della Pandemia. Le imprese, durante e dopo il Covid, hanno fatto un ampio ricorso alla formazione, ma le evidenze sembrano suggerire che il meccanismo di trasmissione che va dall'acquisizione di conoscenze al miglioramento dei processi produttivi sia diventato più inerziale, e dunque ha bisogno di più tempo per manifestare i suoi effetti.

Non c'è dubbio, comunque, che l'investimento formativo "conviene". E che è necessario uno sforzo da parte di tutti gli attori per diffondere tra le imprese e i dirigenti l'idea che la formazione rende "migliori" e cioè più produttivi e più competitivi. E che sarà tanto più efficace quanto gli strumenti di intervento saranno affinati e vicini alle esigenze delle imprese.