

Le *Academy* dei Cavalieri del Lavoro

di Cristian Fuschetto e Gianfranco Viesti

A dettare i tempi della formazione è il ritmo del progresso tecnologico. Era vero ai tempi dell'invenzione della stampa, della prima rivoluzione industriale, della nascita dei calcolatori elettronici e delle prime tecnologie dell'informazione. Rimane vero adesso, in piena epoca digitale. L'intelligenza artificiale e l'automazione ridefiniscono interi settori produttivi, esonerano dalla presenza dell'uomo anche lavori non più esclusivamente manuali garantendo aumento di efficienza e produttività. Il rischio di una estesa marginalizzazione di donne e uomini dai processi produttivi sembra farsi sempre più concreto, lasciando aperto l'interrogativo su un nuovo protagonismo del fattore umano.

È qui che si gioca la sfida delle competenze e della qualificazione professionale nel lavoro. La formazione, sia a scuola sia fuori dai tradizionali percorsi didattici, deve saper andare veloce e garantire trasversalità. Questo significa che non è più tanto e solo il cosa si insegna, ma il come lo si insegna: metodo, apertura mentale, capacità di fare squadra. Da fattore accessorio, le *soft skills* diventano elemento principale del percorso di crescita di ciascuno. Si tratta di un aspetto centrale alle politiche di sviluppo di tutti i paesi avanzati. Il sistema educativo formale deve dunque fare la sua parte, ma da solo non basta. Istruzione, formazione, aggiornamento e consolidamento di competenze rispondono a una domanda sempre più estesa e capillare della società, a cominciare dai settori produttivi.

È in questo quadro che si inserisce il fenomeno delle *Academy* aziendali, nato negli Stati Uniti negli anni Cinquanta con la "corporate university" della General Electric e divenuto nella seconda metà del Novecento una realtà in costante crescita anche in Europa. Una delle prime esperienze italiane è l'*Academy* dell'Eni, fondata nel 2001, cui ha fatto seguito una molteplicità di iniziative che ben rappresentano il ruolo sociale dell'impresa, vale a dire la centralità delle realtà aziendali nella crescita del capitale umano e, per questa strada, nella creazione di benessere diffuso.

Le Academy dei Cavalieri del Lavoro

Una parte corposa delle iniziative italiane di *Academy* aziendali nasce dalle imprese di Cavalieri del Lavoro. A tracciarne un primo profilo e definirne caratteristiche e obiettivi è il report "Le *Academy* nelle aziende di Cavalieri del Lavoro" realizzato dai ricercatori

Cristian Fuschetto,
direttore Area Studi,
Comunicazione e
Stampa Federazione
Nazionale dei
Cavalieri del Lavoro

Gianfranco Viesti,
Ordinario di
Economia Applicata,
Università degli Studi
di Bari "Aldo Moro"

di Economia Applicata dell'Università Aldo Moro di Bari guidati da Gianfranco Viesti. Diffuso in occasione del Convegno Nazionale "Il Futuro del Lavoro. Demografia, Tecnologia, Formazione", promosso dalla Federazione e organizzato dal Gruppo Mezzogiorno a Bari il 14 settembre 2024, il *report* restituisce una fotografia importante, sebbene inevitabilmente parziale, dell'impegno delle imprese per soddisfare le esigenze di formazione tecnica, manageriale e organizzativa.

Sembra farsi sempre più concreto il rischio di un'estesa marginalizzazione di donne e uomini dai processi produttivi, lasciando aperto l'interrogativo su un loro nuovo protagonismo.

sebbene inevitabilmente parziale, dell'impegno delle imprese per soddisfare le esigenze di formazione tecnica, manageriale e organizzativa.

L'indagine ha riguardato 41 *Academy* aziendali collegate ai Cavalieri del Lavoro. Il rapporto ha evidenziato come oltre 170.000 persone hanno partecipato alle attività formative delle *Academy* nel 2023, un numero che mette in evidenza l'importanza strategica di questi strumenti per le aziende italiane. Geograficamente, le *Academy* sono maggiormente concentrate al Nord Italia, con 11 realtà attive in Lombardia e 10 in Emilia-Romagna, 3 tra Piemonte e Friuli-Venezia Giulia

e 1 per Liguria e Veneto, ma sono presenti esempi significativi anche nel Centro e nel Sud del Paese, con 4 in Campania, 3 nelle Marche e 2 nel Lazio. Una diversità territoriale che riflette le molteplici esigenze industriali, ma anche l'impegno comune nel rafforzare le competenze e il *know-how* del personale, soprattutto attraverso la digitalizzazione e l'introduzione di nuove tecnologie.

Sono prevalentemente esperienze di aziende industriali (35), dell'edilizia (3) e dei servizi (3). All'interno della manifattura prevalgono le aziende del mondo della metalmeccanica (13) e dell'alimentare (8).

Le *Academy* hanno coinvolto nel 2023 poco meno di duemila docenti. Nella larghissima maggioranza dei casi esse utilizzano per le docenze sia personale interno che esterno.

Le "università" aziendali sono al centro di reti ampie e diversificate di collaborazione. In 24 casi esistono collaborazioni stabili con società di consulenza; in 23 collaborazioni stabili con soggetti di formazione non universitaria (il totale supera 41 perché ciascuna *Academy* può avere più forme di collaborazione). Ancora, in 19 casi esistono modalità di lavoro comune con le Università e il 17 con gli Enti Locali del territorio. Vi sono poi esperienze di collaborazione strutturata con soggetti del volontariato, con le agenzie del lavoro, con le scuole.

Centralità delle risorse intangibili

"Se vi è un tema su cui si realizza un consenso pressoché unanime di studiosi e grandi organizzazioni internazionali – si legge nel rapporto – è proprio la rilevanza e l'opportunità dell'investimento in istruzione e formazione: per accrescere la produttività delle imprese, ma anche per migliorare l'occupabilità e più in generale il benessere delle persone coinvolte. Questo è sempre più importante alla luce delle trasformazioni a cui abbiamo assistito negli ultimi due decenni del sistema economico internazionale". Industria e servizi nei paesi avanzati come l'Italia tendono a mettere al centro dei processi produttivi non più solo i beni tangibili ma anche le risorse intangibili, e condivisibili,

come la conoscenza. Concorrenza internazionale e grandi trasformazioni tecnologiche stanno rendendo sempre più consuete carriere lavorative nelle quali si cambiano imprese e responsabilità. Il *reskilling* e l'*upskilling* sono necessari per milioni di lavoratori, sia per accrescere le loro competenze (e quindi i risultati del loro lavoro) e la loro occupabilità durante l'intera vita di lavoro, sia per aggiornare e adattare il loro *know how* alle esigenze aziendali, con una componente di digitalizzazione sempre più forte.

Competenze da aggiornare e da trasmettere

Il gruppo più consistente delle *Academy* (22) su cui è stata svolta l'indagine orienta la formazione sui dipendenti dell'impresa, ma anche, in alcuni casi, dei dipendenti della rete distributiva, dei fornitori, degli installatori. Sono *Academy* di imprese operanti in tutti i settori manifatturieri e nei servizi. Alcune di esse si occupano anche della formazione di dipendenti di consociate estere. L'*Academy* Barilla si occupa dello sviluppo del personale per “*igniting their curiosity, inspiration, collaboration and awareness to promote growth*”. L'*Academy* della Gesco di Cesena è centrata sulla realizzazione di “soluzioni *phygital* per le nostre persone”. La *Academy* di IP nasce in un momento particolare, quello dell'acquisizione di TotalErg, e ha anche l'obiettivo di integrare popolazioni aziendali con storie diverse. L'*Academy* Webuild si rivolge sia al personale diretto sia a quello delle aziende in subappalto. L'*Academy* delle Raccorderie Metalliche di Mantova ospita “i nostri migliori clienti, i clienti dei nostri clienti (installatori)”; la RacMet *Academy* nasce dall'importanza “che viene data alla crescita professionale e alla formazione di installatori e collaboratori”; la *Academy* Biesse “ha l'obiettivo primario di disseminare la conoscenza relativa ai prodotti dell'azienda presso la popolazione aziendale e nella rete distributiva”.

Un secondo gruppo (11) è invece orientato prevalentemente alla formazione di nuovi dipendenti (anche se questo non esclude anche attività per la forza lavoro già presente). In questo gruppo vi è una presenza più rilevante di imprese industriali produttrici di beni di consumo. Per Damiani Gioielli lo scopo dell'*Academy* è “trasmettere la passione e la maestria dell'attività artigianale, favorendo un passaggio generazionale della forza lavoro”.

Per la produttrice marchigiana di calzature Santoni, l'*Academy* presenta un percorso formativo dedicato alle nuove generazioni per tramandare il sapere artigianale; per la Furla l'obiettivo è “formare nuove professionalità”. Ma lo stesso vale per aziende come Loccioni, Bonomi Group, E80 Group. Per la Sanlorenzo l'obiettivo dell'*Academy* è “sviluppare figure professionali del settore nautico da introdurre all'interno del gruppo”.

Cultura del prodotto

Lo studio si sofferma, Infine, sui casi (8) in cui la finalità prevalente, anche se non esclusiva, è quella di diffondere la “cultura del prodotto”, con un approccio prevalentemente rivolto al mondo esterno. In questo gruppo vi è una presenza più rilevante di imprese dell'agroalimentare. Ancora alcuni esempi. Lo scopo dell'*Academy* Lavazza è “diffondere la conoscenza del caffè e l'arte della preparazione”, così come per l'*Academy* della Cimbali è “divulgare la cultura del caffè e svolgere formazione sulla trasformazione del caffè e del latte”. L'Accademia de Nigris si propone di “condividere la storia, le conoscenze e le esperienze maturate dall'azienda, al fine di promuovere la diffusione della cultura degli aceti e condimenti italiani in tutto il mondo”. L'*Academy* di Urbani Tartufi

si presenta come un “centro gastronomico e culturale in cui ogni anno si tengono moltissimi eventi internazionali e vernissage culturali”. Per la Dallara è importante, oltre a formare gli ingegneri, “scatenare la passione verso il motorsport nei giovani”. L'*Academy* della Texa di Monastier di Treviso vuole “rafforzare il raccordo fra scuola e territorio per offrire alle studentesse e agli studenti opportunità formative di alto profilo”.

Molto interessante è il caso della Irritec *Academy* di Capo d'Orlando, che è “il centro di formazione Irritec che punta a diffondere la cultura del risparmio idrico e l'ottimizzazione delle risorse per ottenere il massimo rendimento con il minimo consumo di acqua, energia e sostanze nutritive”. Per questo “Irritec *Academy* contribuisce a formare piccoli agricoltori nei paesi in via di sviluppo contribuendo a inserirli nel tessuto produttivo e sociale”. Il Cavaliere del Lavoro Carmelo Giuffrè racconta con meritata soddisfazione un'esperienza di “trasmissione di conoscenze a migliaia di agricoltori per ottenere migliori rese e una sostenibilità molto maggiore delle attività attraverso il risparmio idrico”, con periodici incontri in tutto il mondo su piccoli gruppi o con iniziative di maggiore impatto come quelle recentemente realizzate in Senegal.

L'Università del Caffè della Illy nasce già nel 1999 e oggi dispone di 25 sedi in tutto il mondo. Ha un duplice orientamento. Da un lato si rivolge, con la finalità di accrescere la qualità sostenibile delle materie prime, ai coltivatori, alla luce della totale tracciabilità di tutte le forniture; lavora anche in partnership con autorità governative (Colombia) e organizzazioni internazionali (Unido). Dall'altro è orientata a chi prepara il caffè, in esercizi pubblici o in privato. Secondo il cavalier Andrea Illy, da questo punto di vista l'obiettivo è di “accrescere la qualità della tazzina attraverso le Quattro M (miscela, macchina, macinino, mano) che producono poi la Maestria”. L'università eroga anche un vero e proprio master post-universitario in *Coffee Economy and Science* a Trieste.

Sella: strumento al servizio della occupabilità dei giovani

“Dall'indagine effettuata – mette in evidenza nella prefazione il Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Maurizio Sella – colpiscono molti aspetti. Ne segnalo tre. Il primo: le *Academy* delle aziende dei Cavalieri del Lavoro non seguono un modello standard ma presentano una significativa diversificazione sia in termini dimensionali sia dal punto di vista organizzativo, il che rappresenta uno strumento strategico “nel processo di creazione di valore disegnato sulle specifiche realtà e prospettive aziendali”. Il secondo: si tratta di realtà che sanno guardare anche a un *target* che va oltre quello dei dipendenti, per abbracciare i dipendenti della rete distributiva, i fornitori, gli installatori. Terzo: le *Academy* svolgono spesso un ruolo fondamentale anche in termini di relazioni con il territorio, la formazione erogata infatti non si esaurisce entro i confini dell'azienda ma diventa un fattore di occupabilità soprattutto per i più giovani”.

“Le aziende guidate dai Cavalieri del Lavoro – conclude Sella – dimostrano, in particolare, come fare impresa contribuisca non solo alla crescita economica del Paese, ma possa giocare un ruolo cruciale nel plasmare un futuro del lavoro, più sostenibile e inclusivo, con al centro il capitale umano e la sua continua valorizzazione”.