

**"PROCESSO DI ACCREDITAMENTO CORPORATE MASTER ASFOR" \*  
TABELLA DI SINTESI DEI REQUISITI MINIMI E OBBLIGATORI****OBIETTIVO**

Anche in Italia, come in tutto il mondo, il fenomeno dei Corporate Master si sta sempre più diffondendo interessando tutti i settori produttivi, dalle imprese, al settore bancario, al settore pubblico.

Sempre più aziende decidono infatti di occuparsi direttamente della formazione dei propri dipendenti o persone da inserire in azienda, affidandosi alla propria Corporate University o Academy, oppure stipulando partnership con Istituzioni di formazione, mantenendo la responsabilità del progetto e sostenendone i costi.

ASFOR, che dal 1989 realizza un Sistema di accreditamento dei Programmi Master nell'area gestionale, ha deciso quindi di avviare un percorso di assessment e di accreditamento, che contribuisca a fissare anche alcuni criteri di buone prassi per quanto riguarda i Corporate Master.

**PRESUPPOSTI PER RICHIEDERE L'ACCREDITAMENTO**

La richiesta di accreditamento può essere formulata dalla Corporate al termine della prima edizione del Master (o almeno alla conclusione della prima annualità), sempre che vi sia l'impegno esplicito di proseguire con altre edizioni.

**DEFINIZIONE DI CORPORATE MASTER ACCREDITABILI**

Si considera "Corporate Master" quel prodotto formativo che un'impresa, un'istituzione finanziaria, un ente pubblico (di seguito definito come Corporate) realizza appositamente per i propri dipendenti o per persone in via di assunzione. tale progetto può essere sviluppato attraverso la propria Corporate University, Academy o altra struttura formativa interna, sia direttamente che in partnership con Scuole di management o altre Istituzioni Formative.

In quest'ultimo caso la Corporate può anche delegare al partner formativo gli adempimenti operativi connessi al processo di accreditamento, dovendo comunque condividere e sottoscrivere gli atti formali conseguenti, anche in ragione della diretta responsabilità nei confronti di ASFOR.

ASFOR ha identificato due tipologie di "Corporate Master Accredibili":

**A) Corporate Specialized Master**

Questi programmi sono destinati a laureati con limitata o nulla esperienza lavorativa -sebbene qualche partecipante possa accedervi dopo alcuni anni di lavoro- che, per essere inseriti nell'azienda, devono rinforzare alcune conoscenze e competenze specifiche caratterizzanti il settore di attività in cui opera l'azienda, come elemento di vantaggio per l'inserimento nell'azienda stessa.

**B) Corporate Executive MBA**

Questi programmi sono destinati a partecipanti con significativa esperienza lavorativa nell'azienda, con l'obiettivo di favorire un cambiamento nel ruolo professionale precedentemente ricoperto oppure di favorire un'accelerazione nel percorso di carriera.

Le tipologie di Corporate Master possono prevedere anche moduli didattici realizzati mediante FAD e FOL nel rispetto dei criteri e degli standard che regolano il processo di accreditamento ASFOR.

**PROCESSO DI SELEZIONE DEI CANDIDATI**

**Criterio di ammissione.** Per tutte le tipologie di Corporate Master i candidati devono essere in possesso di uno dei seguenti titoli:

- (i) diploma di laurea (primo livello)
- (ii) laurea magistrale (secondo livello)
- (iii) laurea del vecchio ordinamento
- (iv) titolo equivalente conseguito all'estero.

Per i candidati del Corporate Executive MBA è richiesta inoltre un'esperienza lavorativa non inferiore a 3 anni e aver ricoperto una posizione di significativa esperienza aziendale.

Nel caso in cui i candidati a tale Master presentino elevati requisiti professionali -con almeno 10 anni di esperienza lavorativa - ed abbia dimostrato skill manageriali, la Corporate potrà valutare la possibilità di ammissione, in via eccezionale, anche in assenza di un titolo di laurea universitario (max 20 sul totale partecipanti).

La **procedura di ammissione** deve prevedere un processo di selezione finalizzato a identificare potenzialità, attitudini e motivazioni dei candidati a ricoprire funzioni manageriali. I contenuti e le caratteristiche del processo di selezione devono essere adeguati rispetto alle specifiche tipologie del Corporate Master e alle strategie di sviluppo delle Risorse Umane.

La Corporate deve documentare le fasi significative del processo di selezione, anche nei casi in cui sia svolta in collaborazione con una struttura esterna.

**PROCESSO DIDATTICO****Durata minima e articolazione****Corporate Specialized Master**

Complessiva: orientativamente 500 ore (inclusi progetti sul campo e tirocinio in azienda e affiancamento o altre forme di apprendimento attivo svolto sotto la guida di un mentor).  
Attività didattiche strutturate per almeno 300 ore.

**Corporate Executive MBA**

Complessiva: orientativamente 500 ore (incluso 1 progetto applicativo in azienda). Attività didattiche strutturate.

In entrambi i casi il processo di apprendimento potrà anche avvalersi di un programma di mentoring one-to-one da realizzarsi sul campo ad integrazione delle altre attività strutturate.

Per le diverse attività di apprendimento è richiesta la tracciabilità.

I **progetti sul campo** o i progetti applicativi dovranno essere formalizzati e devono concludersi con la redazione di un elaborato finale individuale, che dovrà essere valutato da una apposita Commissione.

**Piano di studio.** I contenuti devono essere coerenti con la mission, le finalità e gli obiettivi della Corporate. In considerazione del fatto che, sempre più frequentemente, i temi aziendali vengono trattati per "macroaree", secondo una didattica che considera i processi piuttosto che le singole aree tematiche, il programma del corso comunque verrà valutato da ASFOR anche in termini di completezza, organicità, qualità, significatività e coerenza interna rispetto agli obiettivi del corso stesso e rispetto alle fondamentali conoscenze economico aziendali.

**Corpo docente** Il Corporate Master deve poter contare su una Faculty, composta da docenti interni ed esterni, impegnati a sviluppare un paradigma educativo organico e coerente nel tempo e con gli orientamenti della Corporate. L'appartenenza al corpo docente del Master non dovrebbe essere valutata solo in base ad una soglia minima di tempo dedicato ad attività didattiche d'aula tradizionale, ma in base ad un mix diversificato di partecipazione alla progettazione, erogazione e supervisione del percorso formativo, la partecipazione al design, al coordinamento di aree tematiche, all'innovazione, alla docenza,

I requisiti del Corpo docente sono analoghi a quelli di norma previsti dal processo di accreditamento. In particolare, tutti i docenti del Master devono aver maturato almeno tre anni di significativa esperienza didattica o almeno cinque anni di esperienza professionale in posizioni di adeguata responsabilità nell'area ove si svolge la didattica.



**Direzione Didattica.** Requisito indispensabile è la presenza di un Direttore o Responsabile Didattico-Scientifico, che deve essere un formatore o un esperto nella gestione delle risorse umane di comprovata esperienza nei processi formativi (minimo 10 anni) e che deve dedicare a tale funzione un numero congruo di giornate/anno, tale da garantire la qualità e il governo del processo di apprendimento.

A fianco di tale ruolo è centrale la presenza della Direzione delle Risorse Umane della Corporate.

E' auspicabile anche la presenza di un Comitato Tecnico Scientifico composto da rappresentanti della Faculty del Corporate Master che supporti la Direzione Didattica.

**Metodologie Didattiche.** Le metodologie didattiche, che possono dall'aula tradizionale alle varie forme di Distance Learning e apprendimento sul campo, devono dimostrare una forte componente di apprendimento attivo. La didattica deve infatti tener conto della necessità di accrescere non solo conoscenze, ma anche capacità di utilizzare strumenti e sviluppare comportamenti manageriali.

Gli organi di ASFOR valuteranno in ogni caso la congruità delle metodologie utilizzate e degli altri standard didattici rispetto agli obiettivi formativi fondamentali di un programma Corporate Master.

**Processo di valutazione.** Il processo di valutazione dell'apprendimento degli allievi deve essere esplicito e realizzato in più momenti durante lo svolgimento del programma, evidenziando in modo oggettivo e trasparente i risultati ottenuti dai singoli partecipanti in termini di conoscenze, competenze e comportamenti (manageriali). Esso deve anche prevedere gli standard minimi di risultato nelle diverse aree didattiche e le azioni conseguenti in caso di esiti negativi o insufficienti. Il processo di valutazione deve indicare inoltre le condizioni complessive di apprendimento necessarie per il conseguimento del diploma finale, con particolare riferimento alla capacità di applicazione di tecniche e strumenti e a capacità di ottenere risultati nelle attività svolte, comprese quelle relative all'eventuale progetto applicativo. Il processo di valutazione è responsabilità della Direzione Didattica, eventualmente integrata dai responsabili dei diversi moduli.

**Assistenza e Tutorship.** La Direzione didattica (interna o esterna) deve garantire in via continuativa un'assistenza e un sostegno al processo di apprendimento degli allievi sia mediante un rapporto con i docenti che mediante un'adeguata attività di mentoring e di tutoring. Tali attività, in particolare quelle svolte dai referenti aziendali, devono essere formalizzate e documentate indicando la qualifica e il numero di ore specificatamente dedicate alle stesse.

**Materiale didattico.** Il materiale didattico deve avere caratteristiche di qualità corrispondenti a quelle richieste da un Master orientato a formare competenze e non solo conoscenze ed essere aggiornato. Tale materiale dovrà inoltre fare riferimento anche alle specifiche esigenze gestionali della Corporate.

---

### STRUTTURE E ASPETTI ORGANIZZATIVI

**Sede didattica.** La sede didattica del Corporate Master deve avere una sua chiara ed autonoma collocazione logistica. L'aula Master dove si svolge l'attività didattica frontale deve essere adeguata per superficie, qualità strutturali e dotazioni di attrezzature didattiche sia rispetto agli standard tipici di un corso Master accreditato sia rispetto al numero dei partecipanti e alle caratteristiche del corso. Deve essere inoltre disponibile un adeguato numero di spazi attrezzati per attività di gruppo o di studio.

**Dotazioni informatiche e Attrezzature di Supporto.** Nel caso in cui alcuni moduli vengano realizzati con la formazione a distanza, la dotazione informatica e le attrezzature devono essere adeguate rispetto a tale tipologia di processi didattici.

---

### CUSTOMER SATISFACTION

Il partecipante al Master, visto quale utente del prodotto formativo offerto, deve avere la possibilità di esprimere le sue valutazioni in merito al processo didattico e al grado di soddisfazione personale. In questo senso, la Direzione Didattica dovrà rilevare periodicamente, con appositi questionari, tali elementi, anche al fine di introdurre eventuali miglioramenti nei processi realizzati. Dopo la conclusione di ogni edizione del corso, e sulla base degli elenchi dei diplomati fornito dalla Corporate, l'ASFOR si riserva di verificare con un proprio formulario e su base campionaria giudizi e valutazioni dei partecipanti sull'esperienza formativa vissuta.

---

### ASPETTO ECONOMICO E FINANZIAMENTO DEL PROGRAMMA

La Corporate deve fornire ad ASFOR le informazioni relative al budget dell'iniziativa che ne dimostrino anche il rapporto costo-efficacia e la sua sostenibilità nel tempo.

---

### CORPORATE UNIVERSITY O PARTNER FORMATIVO ESTERNO

La Corporate deve fornire informazioni complessive sulle caratteristiche della propria struttura/unità/divisione che gestisce l'attività di formazione. In particolare su:

- la presenza di un Chief Learning Officer
- mandato/ mission chiaramente definita ed identificabile
- governance (es. dipendenza da HR, direttamente dal vertice, da altre funzioni)
- portafoglio prodotti formativi e relativi budget.

Qualora il percorso formativo venga realizzato in collaborazione con una Istituzione formativa dovrà dettagliare le motivazioni e i criteri in base ai quali ha scelto quella specifica collaborazione.

In tale caso, ASFOR ritiene essenziale esprimere un giudizio sulla Scuola di management che realizza il programma Master e sulle sinergie tra Scuola stessa e la Corporate committente.

A tal fine la Corporate dovrà trasmettere ad ASFOR una relazione relativa al partner contenente tra l'altro:

- Missione e strategia (comprese eventuali alleanze e accordi con altre Corporate)
- Struttura organizzativa e governance
- Portafoglio prodotti

e ogni ulteriore elemento informativo utile ad evidenziare la qualità dell'Istituzione formativa.