

Rapporto ASFOR 2006 sulla Formazione Manageriale in Italia "Osservatorio sull'offerta formativa manageriale in modalità distance learning dei soci ASFOR"

Di Francesco Venier – MIB School of Management – Università di Trieste

Introduzione

E' un campione particolare quello su cui ASFOR basa la sua ricerca, costituito come è dalla quasi totalità degli enti che offrono formazione manageriale qualificata in Italia.

La maggioranza di questi realizza stabilmente percorsi di formazione e-learning. Una realtà ormai rilevante. Eppure la percezione tra i dirigenti e tra gli operatori è che si tratti certamente di un approccio e di una offerta ormai permanente ma anche di un "mercato" ancora marginale. Riservato a situazioni didattiche particolari, come rinforzo del percorso di apprendimento o come modalità di assistenza sistematica o ancora come soluzione di ricerca e di lavoro cooperativo.

Oppure riservato a target particolari, gli executive, che per motivi di lavoro preferiscono percorsi a bassa frequenza o praticato da organizzazioni che, per numero di addetti e per struttura distribuita sul territorio, privilegiano modalità distance learning.

Non si tratta certo dei volumi in continuo rialzo che recenti ricerche ci indicano, creando anche un certo imbarazzo in chi non intercetta la richiesta di mercato corrispondente e vive le difficoltà di un mercato al contrario abbastanza asfittico.

Da questo universo, rappresentativo della formazione manageriale distance learning italiana, emergono alcuni interessanti punti di attenzione.

L'e – learning è "a regime". Sono finite ormai definitivamente, almeno su scala nazionale, anche se qualche nuovo ingresso è certamente possibile, le sperimentazioni di accesso, quelle che sono servite a capire e a dotarsi di modelli, risorse e metodologie.

I modelli sono solidi e ritenuti efficaci tanto che l'offerta formativa, per quanto riguarda le tematiche, è stabile e non viene influenzata dalla novità dell'approccio. In origine, al contrario, i contenuti erano di livello professionale differente più addestrativo o centrati su oggetti vicini al mezzo utilizzato (corsi di informatica per via informatica) o riservati a momenti limitati all'interno di percorsi caratterizzati da altre modalità.

L'investimento paga. È in atto un evidente processo di concentrazione. In un mercato in crescita, sebbene non esplosiva, diminuiscono gli associati che "sperimentano" l'e-learning e chi ha investito con sistematicità e si è dotato di risorse aumenta la propria quota di intervento. 5 enti realizzano più del 50% del totale dei percorsi.

Diminuiscono gli associati che realizzano pochi percorsi l'anno.

Il mercato è diversificato. È consistente la presenza di percorsi e-learning di breve durata, prodotti nuovi, di utilizzo più flessibile, capaci forse di maggior penetrazione. Oggi questi non vengono osservati con sufficiente attenzione e per loro non è stato predisposto, a differenza che per i master e – learning, un apparato di criteri qualitativi. Un compito per il futuro prossimo.

Sarebbe interessante approfondire il rapporto tra questa offerta, gli utilizzatori e i contesti d'uso: sono prodotti di maggior usabilità? potenzialmente più vicini alle PMI? utilizzabili con flessibilità che meno permetta l'intreccio con i processi di lavoro?

Si estende il networking. Aumenta e diventa costume l'accordo e il partenariato tra l'ente che eroga formazione e-learning e altri enti o università. Interessante per più aspetti: riproduce una caratteristica di associazione per omogeneità e complementarità tipica della impresa italiana e ne trae forza, esprime omogeneità con la cultura web che tende ai rapporti di rete e a sfruttare la rete anche su terreni di ricerca e contenuto, può introdurre nuove soluzioni didattiche, "distribuite", basate sulla presenza di formatori/contenuti di diverse specializzazioni e appartenenze. La ricerca indica anche alcune questioni rilevanti su cui spetta all'associazione il compito di proporre approcci e soluzioni. Per esempio va valutato se, nonostante la concentrazione in atto dei soggetti che erogano e-learning, non siano opportune misure di facilitazione dell'ingresso di nuovi attori anche di piccola dimensione, portatori di nuovi interessi e forse di competenze particolari.

In questo caso sarebbero necessarie misure in grado di

- abbattere i costi tecnici di accesso (piattaforme multi utente in outsourcing)
- saltare il livello iniziale di sperimentazione offrendo direttamente standard nazionali qualitativi di buon livello e testati
- centralizzare e posizionare quindi esternamente alla produzione e gestione dei contenuti, i servizi di assistenza all'apprendimento (dal tutoring alla correzione delle esercitazioni)

I partenariati spontanei in costituzione, poi, possono venire sostenuti per coinvolgere anche organizzazioni produttive (distretti, patti d'area, ecc.) per promuovere il coinvolgimento della domanda nei processi organizzativi dell'offerta e facilitare i processi di valorizzazione / inserimento lavorativo post corso. Possono anche diventare strumento consapevole di promozione della presenza della formazione manageriale italiana all'estero.

Si tratta di piste di lavoro impegnative da seguire che ASFOR, con il supporto tecnico del gruppo di lavoro sull'ICT, potrà affrontare nel corso del 2007 nell'interesse dell'intero sistema della formazione manageriale.

I risultati dell'Osservatorio eLearning 2006

Il Rapporto ASFOR sulla formazione manageriale, arrivato nel 2006 alla quinta edizione e realizzato con i dati forniti dagli Associati, rappresenta lo strumento attraverso il quale segnalare le dinamiche che stanno alimentando l'azione delle più importanti scuole di management, corporate university e istituzioni formative italiane associate ad ASFOR, che quotidianamente si confrontano con le richieste del sistema della domanda (pubblico, privato e degli individui), fornendo così una fotografia del settore e un'indicazione di trend.

Dalla prima edizione del 2002 all'odierna abbiamo ulteriormente sviluppato gli ambiti della ricerca, monitorando, oltre ai dati quantitativi, anche una serie di importanti elementi collegati ai processi di valutazione e allo sviluppo dell'e-learning. L'eLearning è un tema caldo, di stringente attualità, e che probabilmente rivestirà nei prossimi anni un ruolo chiave nel panorama formativo internazionale. Ma, oltre al dibattito da anni innescato su questo tema, quale è il peso dell'eLearning nel panorama formativo italiano? E, cosa che più interessa ASFOR, quale la sua diffusione nell'ambito dello specifico settore della formazione manageriale? Quali le caratteristiche metodologiche attuate nei progetti fin qui realizzati? Quali sono i target principali dei fruitori dei progetti eLearning based? Quali le soluzioni di delivery effettivamente adottate?

Partendo dall'analisi di quanto prodotto negli ultimi anni è possibile avere un quadro illustrativo dell'evoluzione dell'eLearning in Italia, potendo così eventualmente apprezzare in quali contesti, con quali finalità e con quali modalità attuative l'eLearning è stato implementato nei progetti formativi realizzati, e quindi quale "ruolo" esso stia giocando nel panorama formativo manageriale.

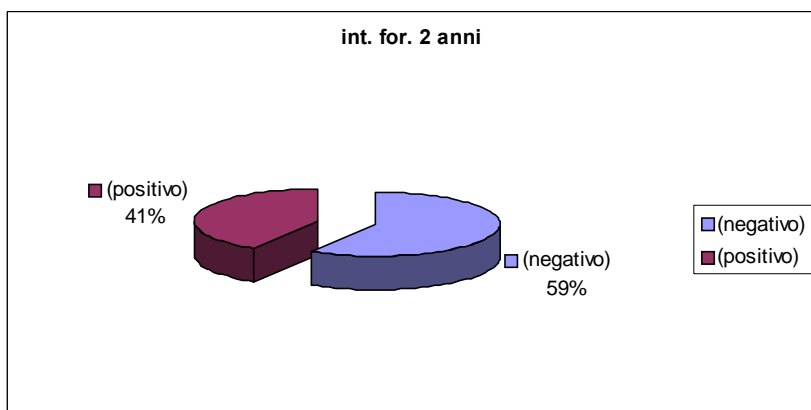
A tale scopo dunque ASFOR ha ritenuto strategicamente importante creare un **Osservatorio permanente** in grado di monitorare, sia sul versante quantitativo sia su quello qualitativo, l'offerta manageriale eLearning based proposta dagli Associati ASFOR. Nasce con queste finalità di analisi il Questionario per la raccolta dell'offerta eLearning, appendice **all'Indagine ASFOR sulla formazione manageriale in Italia**, alla quale hanno partecipato tutti gli Associati ASFOR, e giunto alla sua terza somministrazione.

Con tale questionario, proposto a cadenza annuale con l'obiettivo di diventare un appuntamento consolidato per tutti i Soci, ASFOR intende costantemente monitorare non solo il numero dei percorsi formativi realizzati durante l'anno ma anche le metodologie impiegate all'interno di ogni singolo percorso (e le relative evoluzioni), i target dei fruitori (sia business che consumer), i fabbisogni formativi funzionali ai quali si è cercato di rispondere e quali specifiche figure professionali sono state coinvolte in ciascun progetto formativo.

La parte del questionario incentrato sull'offerta eLearning based è composta di 19 domande a risposta chiusa (alcune delle quali con un'appendice "aperta") e rispetto al questionario 2004 ha visto affiancare alle domande di natura meramente quantitativa (e incentrata su alcune macroaree: *numero di percorsi e di utenti, fatturato dei percorsi e loro incidenza sul fatturato complessivo, strumentazioni tecnologiche adottate*) anche alcune domande più marcatamente qualitative, aventi l'obiettivo di evidenziare aspetti metodologici (*risorse impegnate, contenuti formativi proposti, composizione ed esperienza della faculty e del team progettuale*) inerenti la natura dei percorsi eLearning based realizzati.

Anche per quest'anno, il terzo, i risultati numerici della risposta all'Osservatorio sono piuttosto incoraggianti. Su 56 Associati ASFOR che hanno risposto all'indagine ben 41 (il 75% della popolazione) hanno risposto anche alla parte del questionario relativa all'eLearning, non discostandosi così dalla quota di redemption ottenuta lo scorso anno.

Delle 41 società che hanno dato risposta il 41% (17 istituzioni/società) ha attivato interventi di e-learning mentre il 59% (24 istituzioni/società) non ha realizzato nessun intervento negli ultimi due anni. Le società che hanno attivato interventi e-learning negli ultimi due anni hanno svolto più di 196 attività formative manageriali con tale modalità.

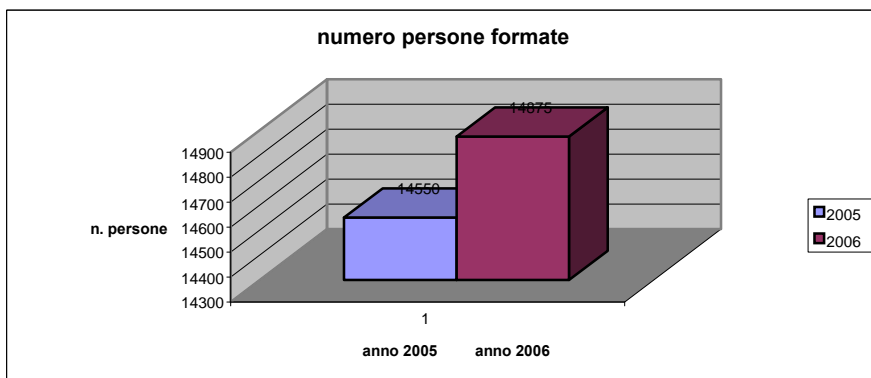


Un'altro dato interessante riguarda il numero di interventi realizzati dagli associati (tabella 1). Come si riesce a vedere dalla tabella il numero di interventi non è variato in maniera significativa. Questo sta a significare che negli anni le società hanno teso a stabilizzare il numero di interventi annuali in e-learning.

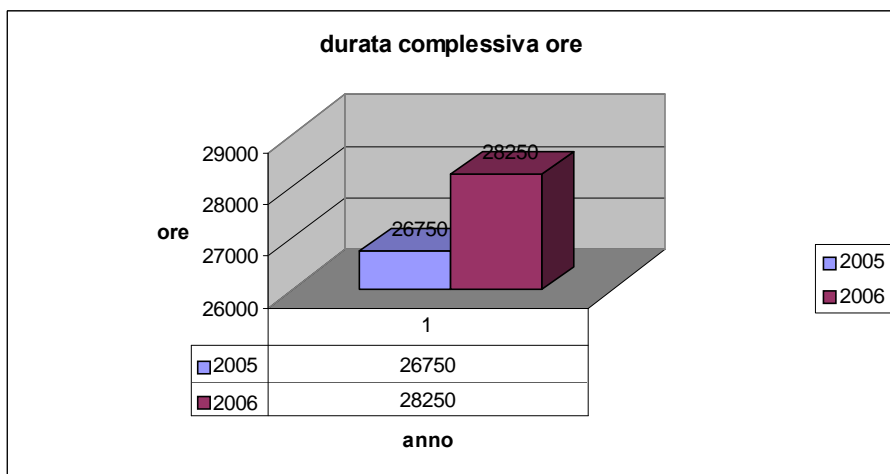
anno	2005	2006
Inferiori a 5	9	8
Tra 5 e 10	3	3
Tra 11 e 15	2	3
Tra 16 e 20	0	0
Superiore a 20	3	4

Tabella 1

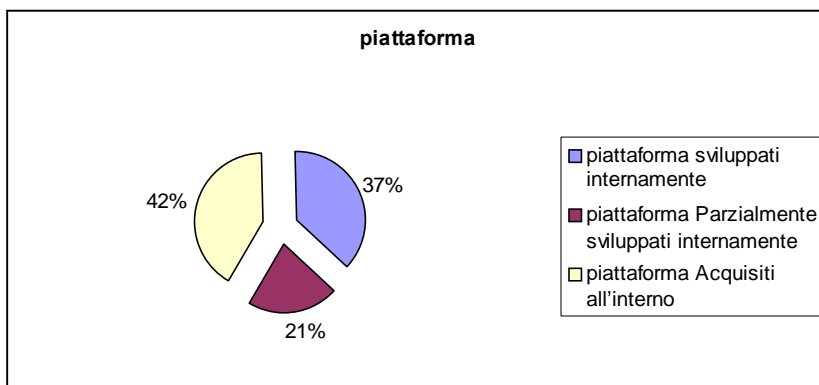
Se guardiamo i dati relativi alle persone formate con interventi di e-learning tra il 2005 e il 2006, si nota che non esiste nessuna significativa variazione, tranne un leggero aumento nel 2006 (300 persone in più rispetto al 2005).



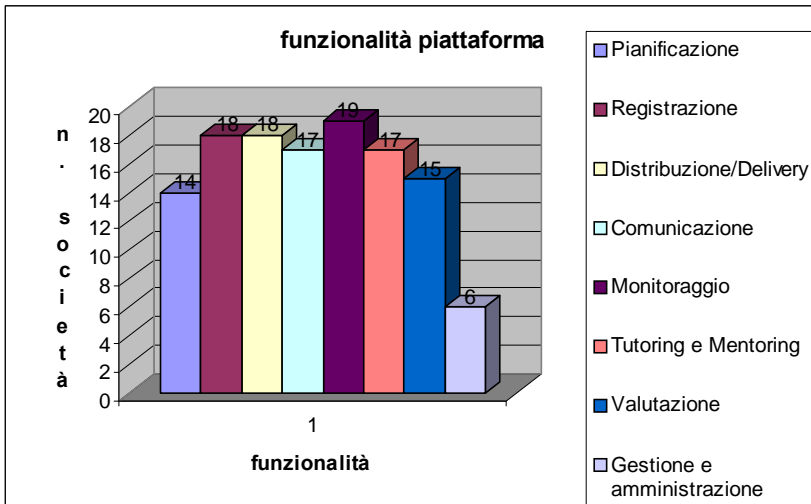
Il grafico sotto fotografa invece il numero di ore complessive e ci dice che sono aumentate in maniera abbastanza significativa dato che si passa da 26750 ore nel 2005 a 28250 ore nel 2006.



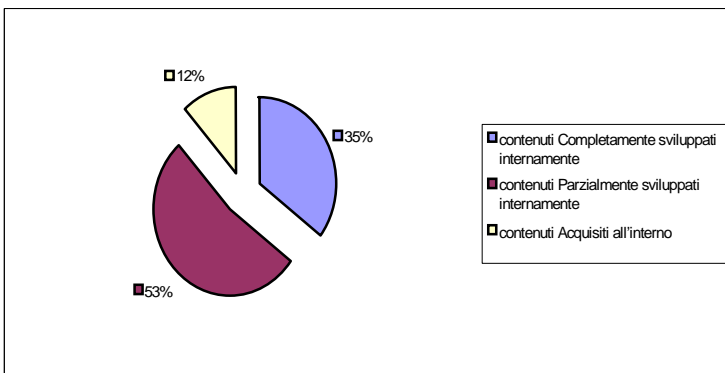
Per quanto riguarda l'utilizzo delle piattaforme on line il 37% degli Associati l'ha sviluppata al suo interno, mentre il resto è stato o parzialmente sviluppato all'interno oppure acquistato sul mercato. Confrontando tali dati con quelli del 2005, anno nel quale il 70% dei Soci ha acquistato la piattaforma all'esterno, si nota la preferenza di uno sviluppo interno della piattaforma rispetto all'anno passato.



La piattaforma viene principalmente usata per funzionalità quali: monitoraggio, comunicazione, distribuzione, registrazione, valutazione ecc. tutte attività di supporto all'apprendimento.



Dando un'occhiata ai contenuti si evince che maggiormente vengono parzialmente sviluppati internamente (per il 53%), mentre per il 35% vengono completamente sviluppati internamente. Una piccola percentuale invece e cioè il 12% viene occupata da società che acquisiscono i contenuti all'interno.



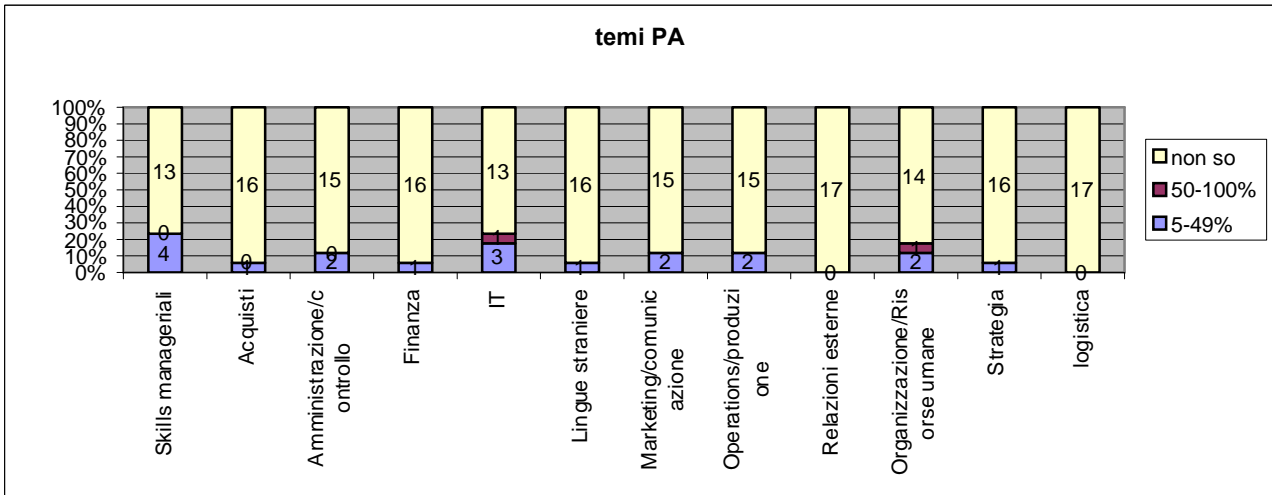
I temi manageriali principalmente affrontati nel 2006 nei percorsi e-learning sono (tabella 2):

Skills manageriali	Acquisti	Amministrazione/controllo	Finanza
IT	Lingue straniere	Marketing/comunicazione	Operations/produzione
Relazioni esterne	Organizzazione/Risorse umane	Strategia	Logistica

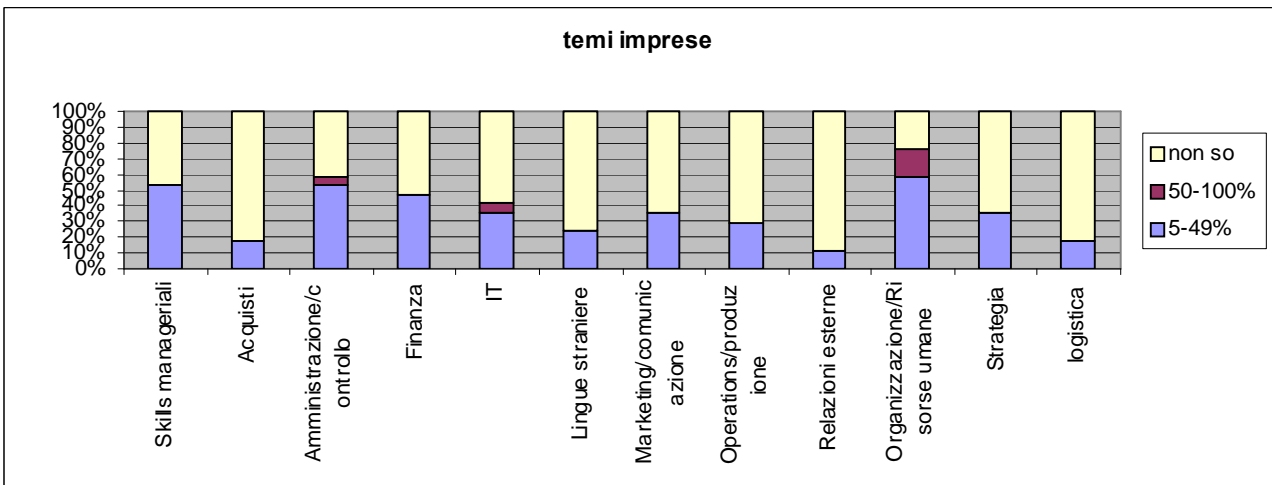
Tabella 2

I target di riferimento sono suddivisi in 4 gruppi o categorie definiti: PA, imprese (Banche, PMI, altre imprese), giovani non occupati, Corporate. Poi per ogni categoria è stata svolta un'analisi dei principali temi affrontati durante le sedute di e-learning.

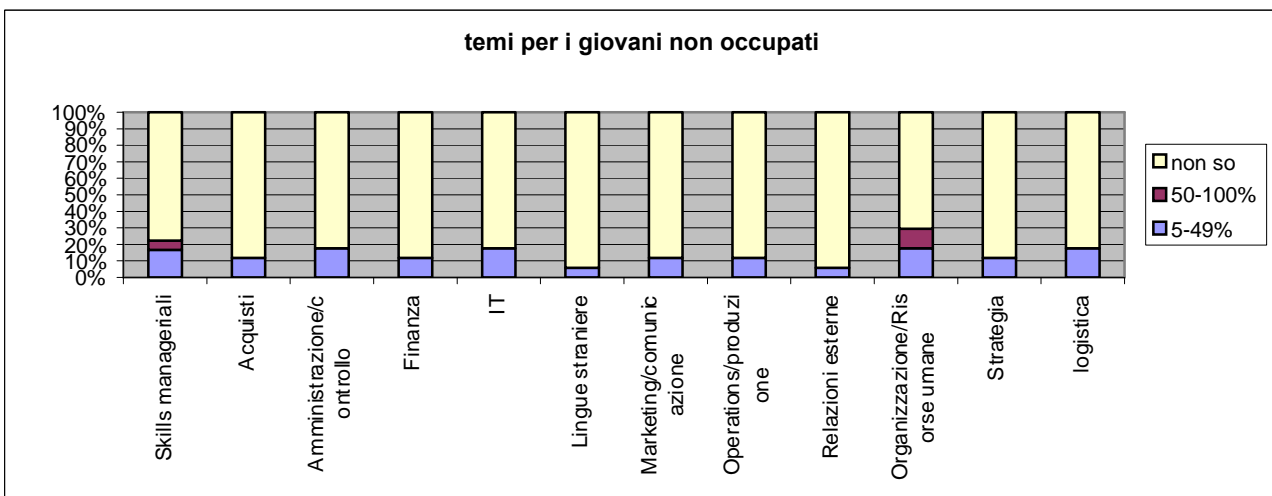
Dall'analisi è emerso che per le PA i temi maggiormente trattati sono stati: skills manageriali, IT, marketing/comunicazione, operations/produzione, organizzazione/risorse umane.



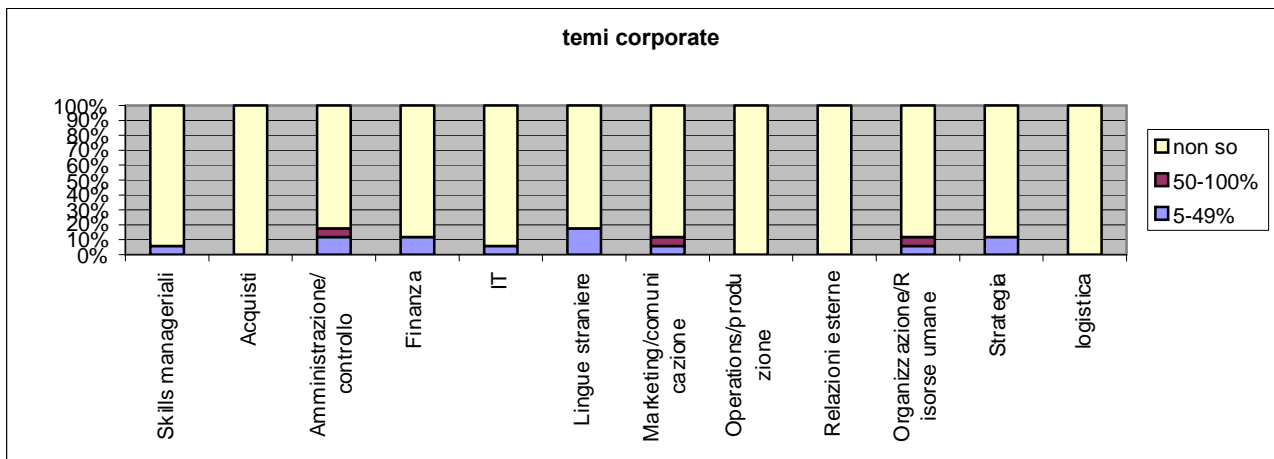
Per la categoria imprese invece: organizzazione/risorse umane, skills manageriali, amministrazione/controllo, finanza, IT.



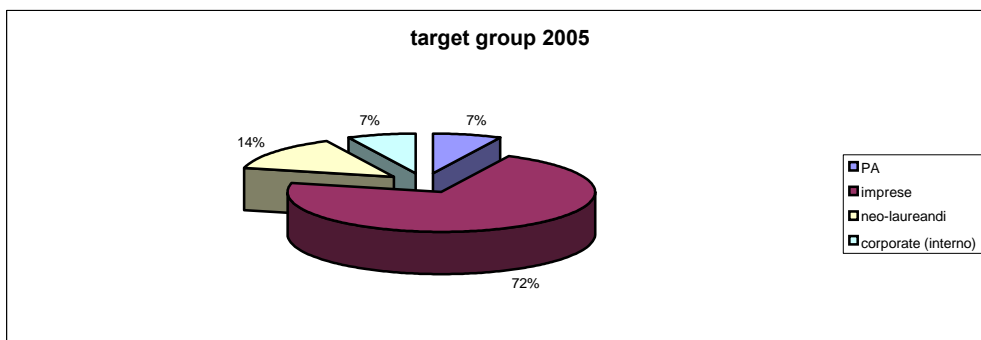
Per quanto riguarda i giovani non occupati: skills manageriali, amministrazione e controllo, logistica, IT e organizzazione/risorse umane. Seguite da finanza, acquisti, strategia e marketing.



A livello Corporate invece: lingue straniere, finanza e amministrazione/controllo, marketing, organizzazione/risorse umane.

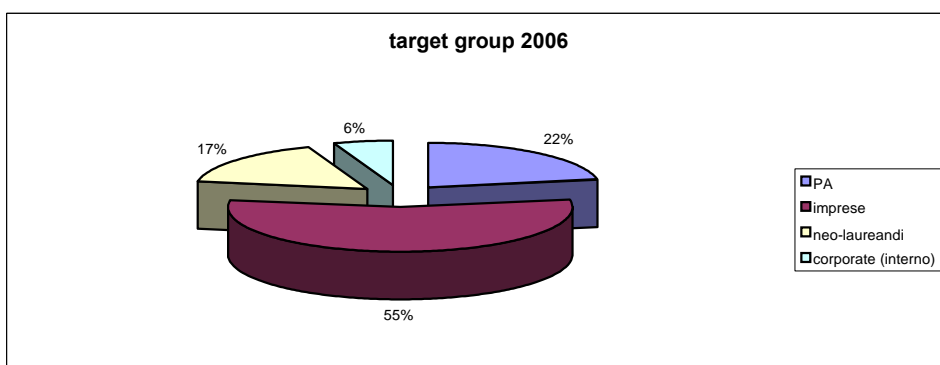


Per tutte e quattro le categorie sopra elencate le società che hanno partecipato all'inchiesta dell'ASFOR si occupano per percentuali che vanno dal 5% al 50% di tutti i temi principali elencati nella tabella 2.



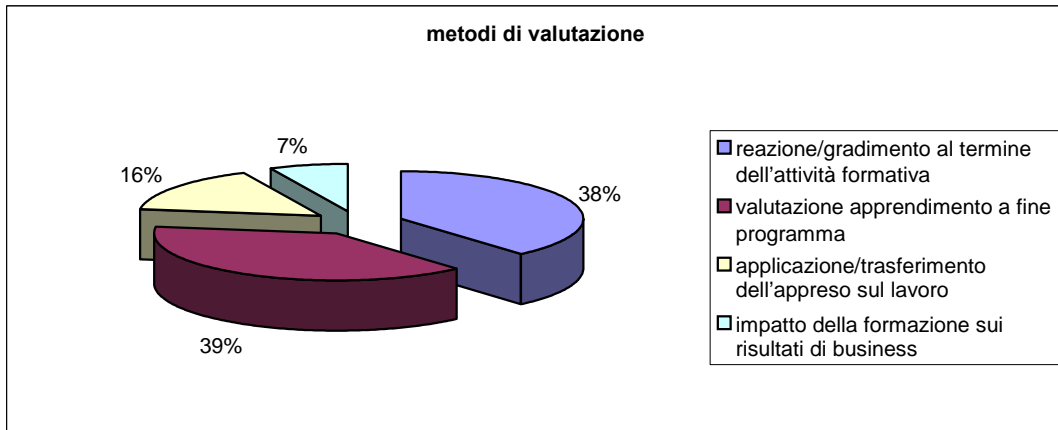
Andando a vedere il grafico sopra esposto, che si riferisce a dati del 2005 si può vedere che per il 72% degli associati la metodologia di e-learning viene per lo più usata per la formazione del personale delle imprese (Banche, PMI, altre imprese), mentre altre categorie tipo la PA, i giovani non occupati e a livello Corporate occupano percentuali meno significative.

Per quanto riguarda il 2006 le cose sembrano cambiate. La formazione del personale manageriale delle imprese sembra aver perso terreno a favore della PA che ora occupa un 22% rispetto al 7% dell'anno passato, per quanto concerne invece le imprese si passa dal 72% del 2005 al 55% del 2006. Per la Corporate e i giovani non occupati le cose non sono cambiate significativamente.



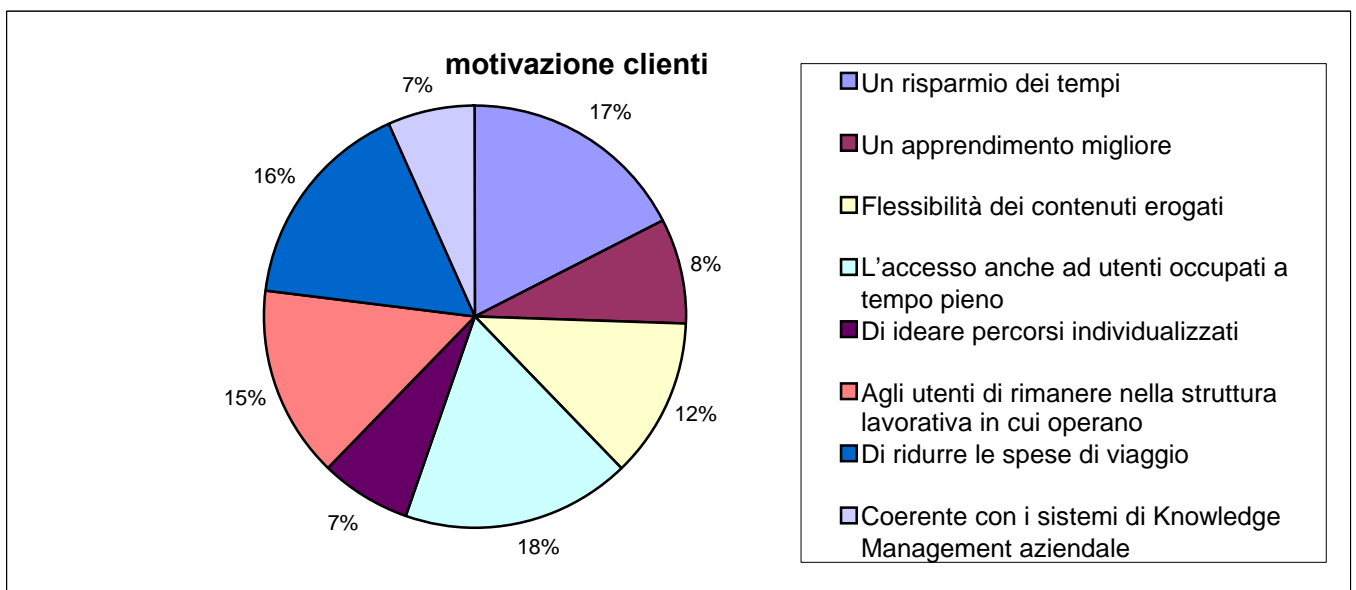
Alla domanda se esiste un sistema di valutazione formalizzato l'84% delle società ha risposto "SI" mentre una bassa percentuale il 14% ha detto "NO".

Tra i metodi di valutazione più frequentemente adottati troviamo: reazione/gradimento al termine attività formativa, valutazione apprendimento a fine programma, applicazione dell'appreso sul lavoro e impatto della formazione sui risultati di business.



Analizzando il grafico notiamo che le società che hanno preso parte all'inchiesta dell'Asfor preferiscono, anche se non di molto, la valutazione dell'apprendimento a fine programma (39%) rispetto a reazione/gradimento al termine dell'attività formativa (38%). Seguita a sua volta da applicazione dell'appreso sul lavoro (16%) e impatto della formazione sui risultati di business (7%).

Tra le motivazioni che spingono i clienti delle società di formazione a scegliere l'e-learning appare un dato interessante e cioè che il 18% dei clienti preferisce tale modalità proprio perché permette l'accesso anche a clienti occupati a pieno tempo. Non bisogna trascurare però che il 17% dei clienti si affida a tale modalità perché le consente un risparmio nei tempi, nonché di ridurre le spese di viaggio e consente agli utenti di rimanere nella propria struttura lavorativa.

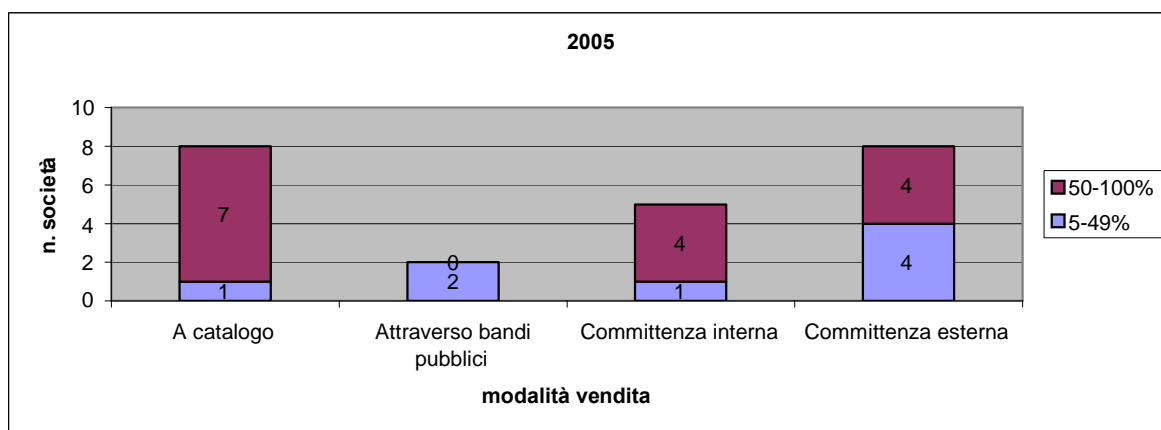


Cosa dire delle modalità di vendita degli interventi formativi manageriali e-learning?

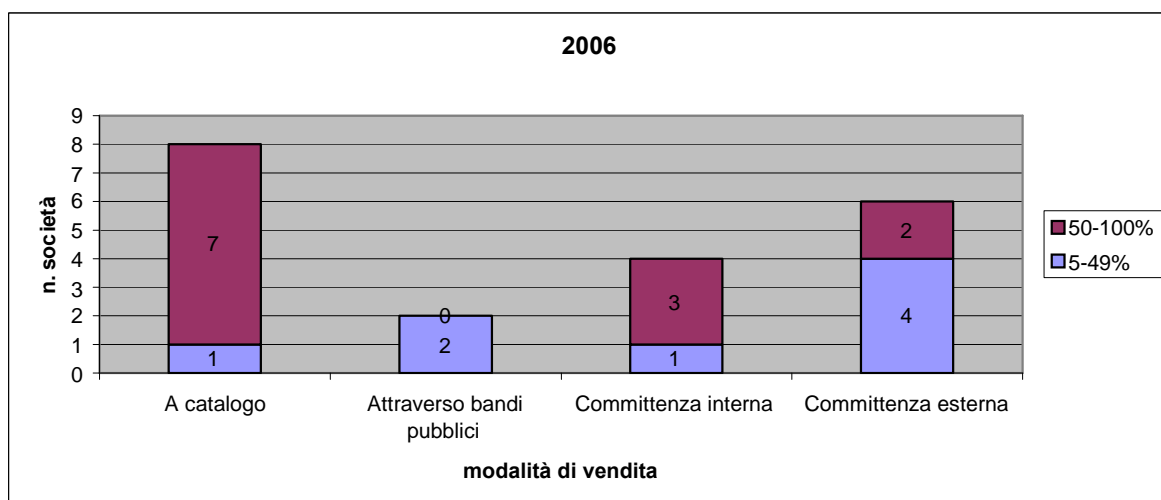
Dai dati raccolti dall'ASFOR emerge che 8 delle società scelgono la vendita a catalogo e altrettante

attraverso la committenza esterna cercano di raggiungere i clienti target. Solo due delle società intervistate scelgono di vendere i propri servizi attraverso bandi pubblici usando meno del 50% tale modalità preferendo affidarsi alla committenza interna od esterna, e altre 5 attraverso la committenza interna preferendola quasi in totalità ad altre forme di vendita.

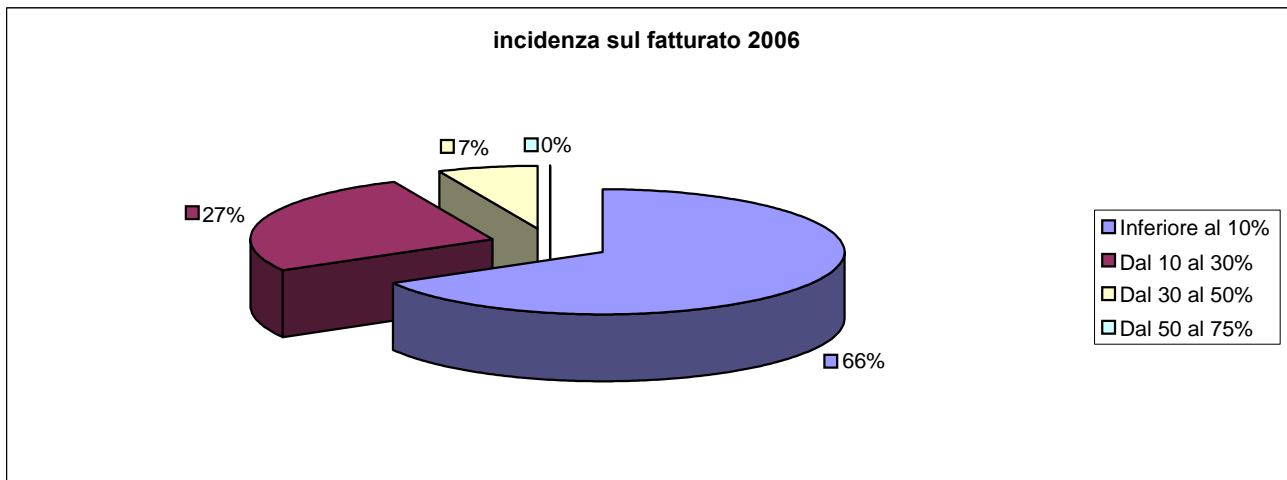
Delle otto società che scelgono di affidarsi alla vendita tramite catalogo, sette cercano di raggiungere i propri clienti usando oltre al 50% tale modalità. Infatti quattro su sette usano tale modalità al 100% cioè usano esclusivamente essa e sono: Ateneo impresa, Bergamo formazione azienda speciale della CCIAA, Centro di formazione management del terziario, Fondazione CUOA - Centro Universitario di Organizzazione Aziendale. Per la committenza interna la ISVOR FIAT S.c.p.A utilizza tale modalità per il 90%, invece il Master in comunicazione e marketing Publitalia '80 si affida a tale modalità per il 79%. Questo per quanto riguarda il 2005.



Se andiamo a vedere la situazione per il 2006 le cose per la vendita a catalogo non sono cambiate. Ci sono sempre otto società che usano tale modalità di vendita. Anche se si vuole analizzare nel dettaglio la situazione si nota che tali società sono quelle che utilizzavano tale vendita anche nel 2005. Sempre quattro, le stesse dell'anno passato sono quelle che si affidano a tale modalità per il 100% (Ateneo impresa, Bergamo formazione azienda speciale della CCIAA, Centro di formazione management del terziario, Fondazione CUOA - Centro Universitario di Organizzazione Aziendale). Per quanto riguarda la committenza esterna una società ha diminuito l'utilizzo da tale modalità al di sotto del 50% a favore della committenza interna, mentre un'altra non ha risposto a tale domanda per quanto riguarda il 2006.



Dall'analisi relativa al fatturato generato dall'e-learning il 66% delle società che ha risposto al questionario ha dichiarato che tale attività incide meno del 10% sul fatturato complessivo. Per il 27% degli associati invece il fatturato dell'e-learning si aggira attorno al 30% del fatturato complessivo.



Da questa prima analisi del nascente **Osservatorio permanente dell'eLearning** emergono perciò alcuni dati che vogliamo interpretare come di scenario e di trend, senza investirli di una valenza scientifica assoluta.

Emerge come gli Associati Asfor ritengano il mercato dell'eLearning in evoluzione e in sviluppo ma che solo pochi tra gli Associati si siano dotati di una strategia tale da considerare l'eLearning come un fattore strutturale della propria crescita. Il fatturato proveniente dall'eLearning è infatti ancora per la maggioranza degli Associati considerato come sussidiario rispetto a quello procurato dalla formazione tradizionale. Si può probabilmente affermare, cercando di interpretare i dati in nostro possesso che solo poche strutture formative hanno investito fortemente (e non tanto in termini tecnologici quanto in termini metodologici e di servizi sottesi) sull'eLearning, in un certo modo diventando player fortemente riconosciuti sul mercato e vantando un vantaggio competitivo sugli Associati più diffidenti su questa modalità formativa, che difficilmente potrà diventare strutturale, senza adeguati investimenti o interventi di sistema, per chi più si è attardato.

ASFOR Associazione Italiana per la Formazione Manageriale

Viale Beatrice D'Este, 10 - 20122 Milano
 Tel. +39 02 58328317 - Fax: +39 02 58300296
 info@asfor.it - <http://www.asfor.it>