

Rapporto ASFOR 2005 sulla Formazione Manageriale in Italia Indagine: "Osservatorio sull'offerta formativa manageriale distance learning dei Soci ASFOR"

¹Coordinamento Scientifico: Dott. Mauro Boati, Consigliere ASFOR e Coordinatore del Gruppo di Lavoro ASFOR ICT

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 mène 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.

¹ Con il contributo del Dott. Roberto Pancaldi, del Team di Ricerca ASFOR

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, può affrontare nel corso del 2006 nell'interesse dell'intero sistema della formazione manageriale.

I risultati dell'Osservatorio eLearning 2005

Il Rapporto Asfor sulla formazione manageriale, arrivato nel 2005 alla quarta 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.

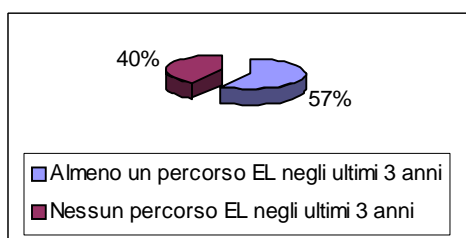
A tale scopo dunque Asfor ha ritenuto strategicamente importante creare un **Osservatorio permanente** in grado di monitorare, sia sul versante quantitativo sia su quello qualitativo, l'offerta manageriale eLearning based proposta dagli Associati ASFOR. Nasce con queste finalità di analisi il Questionario 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 seconda 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.

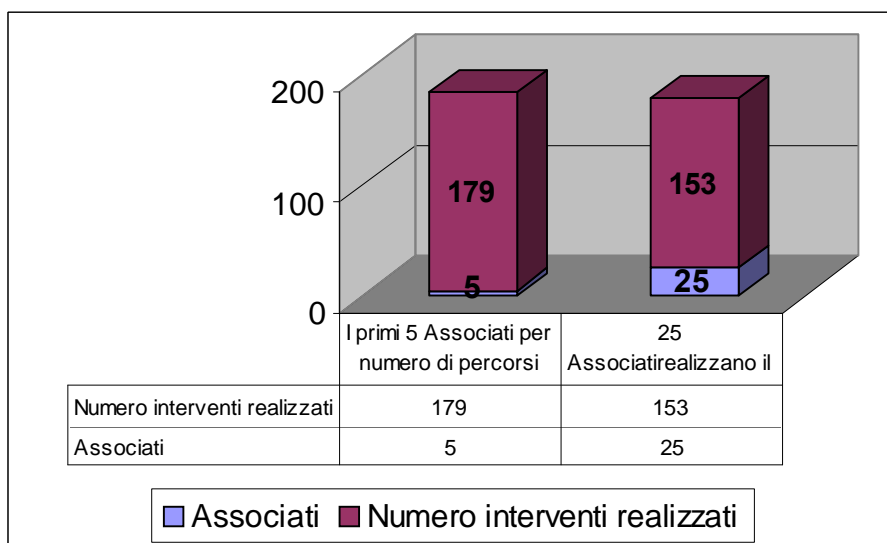
La parte del questionario incentrato sull'offerta eLearning based è composta di 19 domande a risposta chiusa (alcune delle quali con un'appendice "aperta") e rispetto al questionario 2004 ha visto affiancare alle domande di natura meramente quantitativa (e incentrata su alcune macroaree: *numero di percorsi 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.

I risultati numerici di questo secondo anno di Osservatorio sono piuttosto incoraggianti. Su 66 Associati Asfor (tra i quali figurano anche strutture non formative) ben 53 (oltre il 75% della popolazione) hanno risposto anche alla parte del questionario relativa all'eLearning, non discostandosi così dalla quota di redemption ottenuta dalla parte "generale" del questionario.

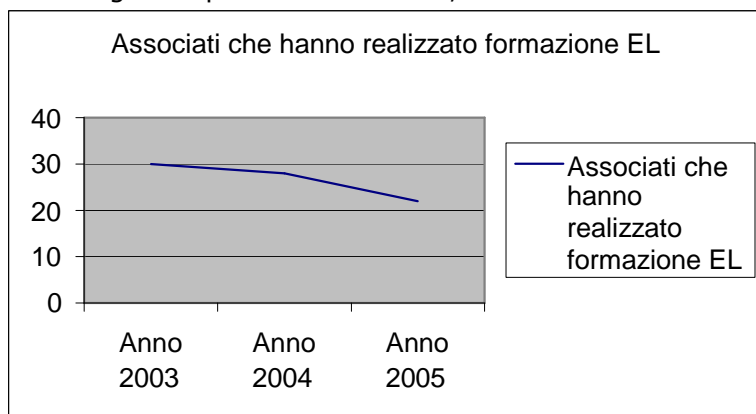
Un primo dato quantitativo sulla diffusione dell'eLearning manageriale in Italia: 30 Associati su 53 (pari al 57% delle risposte) affermano di aver erogato, nel corso degli ultimi 3 anni di attività formativa, almeno un percorso in modalità eLearning.



Ma subito incontriamo un dato che diventerà una costante tra i risultati dell'Osservatorio: l'alta concentrazione dei percorsi formativi eLearning proposti da un numero ristretto di Associati Asfor. Infatti i primi 5 associati per numero di percorsi attivati realizzano più del 50% dei percorsi.



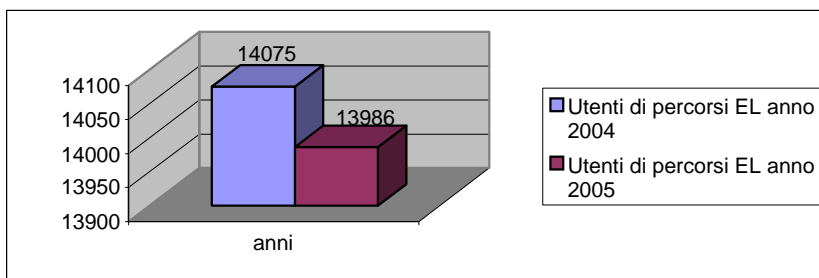
Il dato di "concentrazione" viene confermato anche da altri indicatori. Ad esempio, monitorando il trend degli ultimi tre anni si evince che dal 2003 al 2005 gli Associati che hanno realizzato eLearning sono passati da 30 a 22, con una contrazione di quasi il 25% nel triennio.



Questo dato, unitamente a quanto riportato nella tabella successiva, ci supporta in una prima interpretazione: chi ha investito in eLearning porta a massimizzazione lo sforzo progettuale, continuando nell'implementazione e nella realizzazione di interventi formativi basati da questa metodologia. Chi al contrario aveva tentato questa carta senza un investimento "strategico" ha ben presto abbandonato questa metodologia:

Numero interventi formativi realizzati per associato	2004	2005
Inferiore a 5	16	8
Tra 6 e 10	6	7
Tra 11 e 15	0	1
Tra 16 e 20	2	1
Oltre 21	4	5

Se guardiamo il numero delle persone formate tra il 2004 e il 2005 con interventi eLearning based, notiamo che non esiste nessuna significativa variazione del valore assoluto

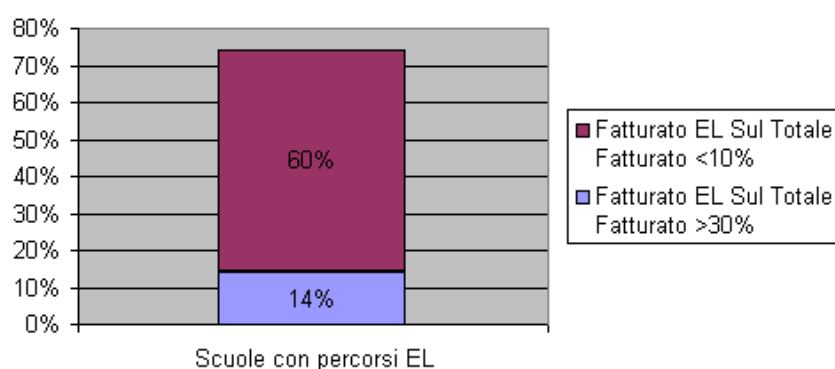


Interessanti anche i dati della tabella seguente:

Durata percorsi formativi	2004	2005
Inferiori alle 500 ore	50%	37%
Superiori alle 5000 ore	18%	18%

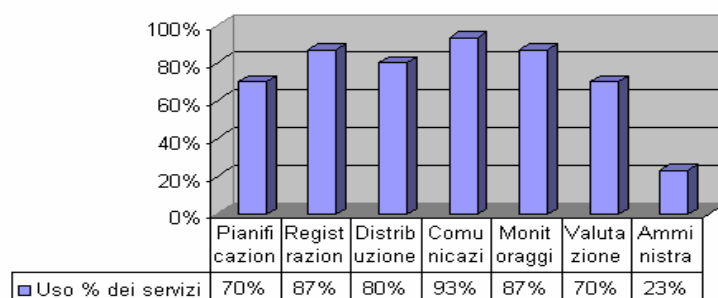
che conferma la polarizzazione degli investimenti su percorsi non brevi né occasionali. Quanto sono distanti i tempi nei quali si pensava che l'eLearning fosse una agevole modalità formativa a basso investimento!

Questo dato è per altro confermato dalle analisi relative al fatturato generato dall'eLearning per ogni Associato Asfor. Dall'indagine risulta infatti che solo 4 Associati (circa il 14% delle risposte ricevute) ha dichiarato che il fatturato procurato da attività formative eLearning based è stato pari a oltre il 30% del proprio fatturato complessivo. Al contrario il 60% degli Associati che hanno risposto (pari a 18 strutture) ha affermato che l'incidenza del fatturato procurato da attività eLearning rispetto al fatturato complessivo è stato inferiore al 10%!



Per ciò che riguarda i dati inerenti all'utilizzo della piattaforme on line, il 70% degli Associati l'ha acquistata sul mercato. Della piattaforma vengono utilizzate tutte le funzioni classiche di supporto all'apprendimento (registrazione utenti, delivery, comunicazione, monitoraggio e tracking, valutazione, tutte con una percentuale di utilizzo tra l'80 e il 90%), mentre meno consistenti sono gli utilizzi della piattaforma per finalità gestionali e amministrative.

Uso dei servizi della piattaforma



Analizzando i target group dei clienti della formazione eLearning based, notiamo che un po' più del 50% degli Associati afferma che in prevalenza questa metodologia è utilizzata per la formazione del mercato business (aziende, banche, PA). Ecco i dati di scostamento tra il 2004 e il 2005 del numero di corsi realizzati per ciascun target group:

Target Group	2004	2005	Scostamento percentuale
Pubblica Amministrazione	38	43	+ 13%
Imprese	168	170	+ 1%
Giovani	9	19	+ 200%
Corporate	4	17	+ 400%
Altro	17	19	+ 10%

Da questa emerge che la formazione per PA e Imprese copre l'80% del target dei prodotti formativi eLearning based.

Per ciò che riguarda i contenuti della formazione, la tabella qui di seguito illustra i principali percorsi formativi erogati per target group:

Target Group	Area formativa 1	Area formativa 2	Area formativa 3
PA	<i>I.T.</i>	<i>Marketing</i>	<i>Risorse Umane</i>
Imprese	<i>Marketing</i>	<i>Finance e Economics</i>	<i>Risorse Umane</i>
Giovani	<i>Marketing</i>	<i>Finance</i>	<i>I.T.</i>
Corporate	<i>Lingue</i>	<i>Finance</i>	<i>Economics</i>

Per ciò che riguarda il sistema di valutazione degli interventi formativi eLearning based, oltre l'85% degli Associati dichiara di formalizzarli, prevalendo soprattutto le valutazioni al termine del percorso (spesso in forma di test). Quasi nessuno al contrario valuta sulla base delle applicazioni al lavoro e sui risultati di business conseguiti dai partecipanti mediante il processo formativo. Il 78% degli Associati dichiara di non svolgere analisi sul ROI formativo. Dato su cui riflettere, se si pensa che oltre l'80% del target fruitori è rappresentato da PA e Imprese, che quindi decidono direttamente in merito all'investimento formativo.

Per ciò che concerne la faculty, si nota una decisa prevalenza di coinvolgimento di figure senior e middle (rispettivamente con oltre 10 e 4 anni di esperienza formativa) come docenti e tutor didattici, mentre gli Associati che utilizzano profili junior (esperienza formativa inferiore ai 2 anni) con un'incidenza superiore al 50% sul totale della faculty è pari al 4%.

Per quanto riguarda l'esperienza professionale delle figure deputate al supporto organizzativo e di processo dei percorsi eLearning based notiamo che i profili middle sono percentualmente superiori rispetto agli altri nelle mansioni di tutoraggio di processo ed help desk tecnologico, mentre gli amministratori di sistema sono soprattutto figure di elevata seniority professionale. I junior, comunque utilizzati in numero limitato, sono soprattutto inseriti come tutor di processo.

Infine un dato di prospettiva. Le aspettative sul mercato dell'eLearning espresse dagli Associati riflettono la polarizzazione di cui già abbiamo dato riscontro. Infatti, ben il 92% (20 Associati) di coloro che hanno realizzato programmi formativi eLearning based nel 2005 vede un futuro positivo e in crescita. Tra coloro che invece non hanno realizzato interventi formativi eLearning based nel 2005 prevale nettamente una visione pessimistica e negativa sul mercato

dell'eLearning manageriale dei prossimi anni.

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>