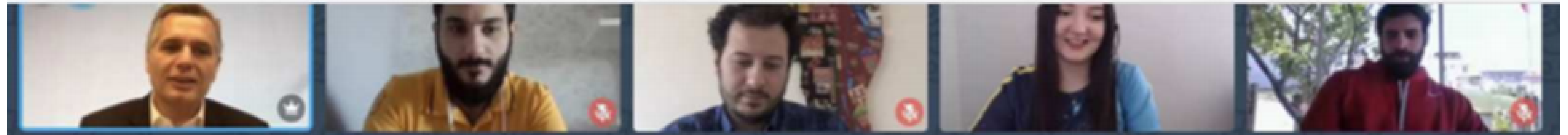


COME È CAMBIATA LA FORMAZIONE!

I risultati della survey Fòrema 2021

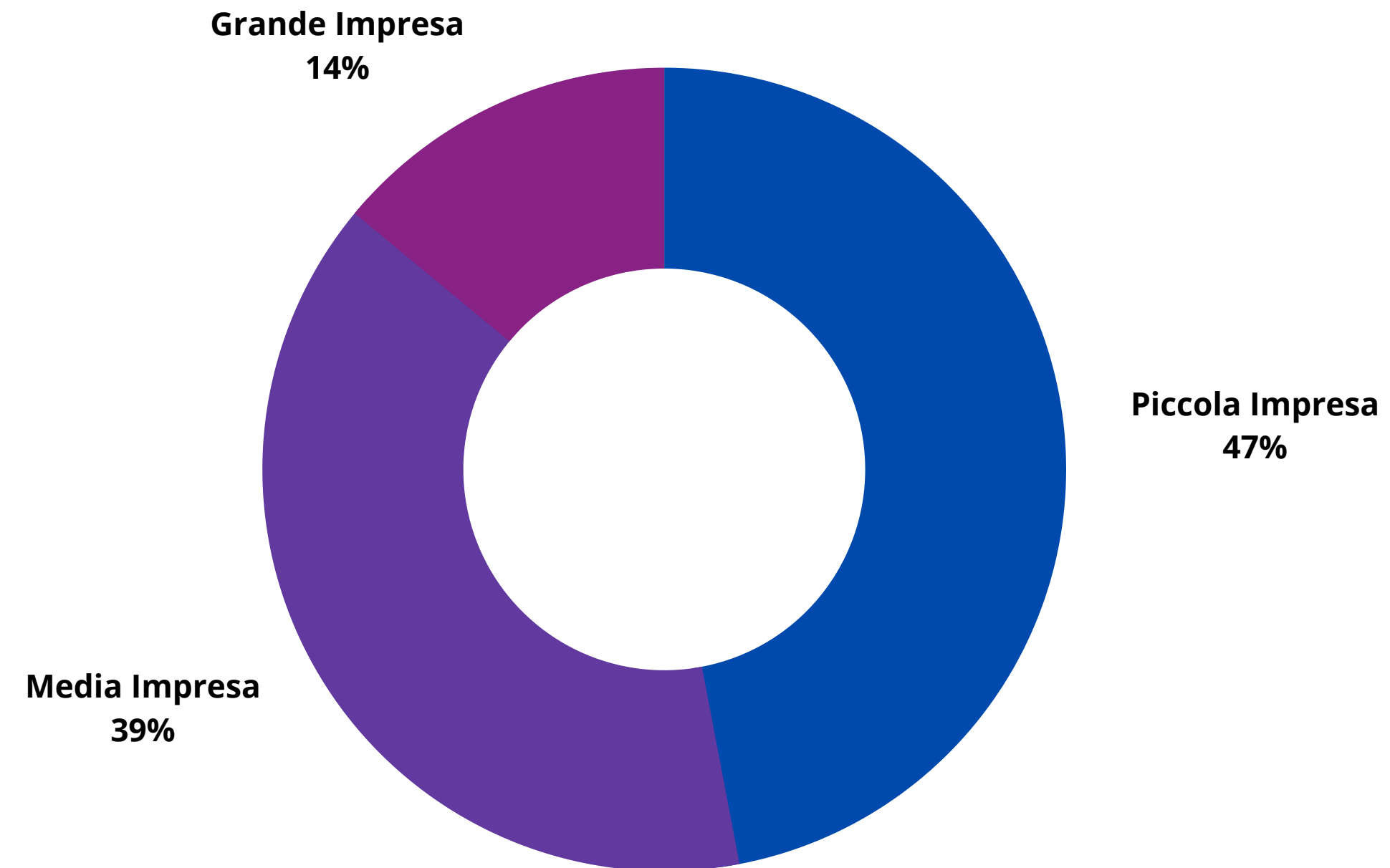


Quest'epoca di **distanziamenti** e di **lavoro da remoto** ha inciso anche sul mondo della formazione, sulle pratiche in azienda e le priorità di intervento, individuando **nuovi settori e modalità su cui investire** per garantire alle imprese il capitale cognitivo necessario ai processi di trasformazione industriale. Per questo motivo abbiamo avvertito la necessità di focalizzare la survey del 2021 sull'impatto del new normal, chiedendo a imprenditori, HR manager e responsabili per la formazione, la loro opinione sui trend in corso, le nuove modalità di training e gli scenari futuri.

La ricerca - realizzata a gennaio 2021 - **ha coinvolto 104 aziende** (+20% rispetto al 2020), rappresentative del sistema industriale e delle specializzazioni produttive venete, a cui abbiamo chiesto come il COVID e i distanziamenti abbiano modificato rispetto allo scorso anno i fabbisogni formativi, come valutano le nuove metodologie formative a distanza, come si posizionano rispetto ad alcuni temi di frontiera.

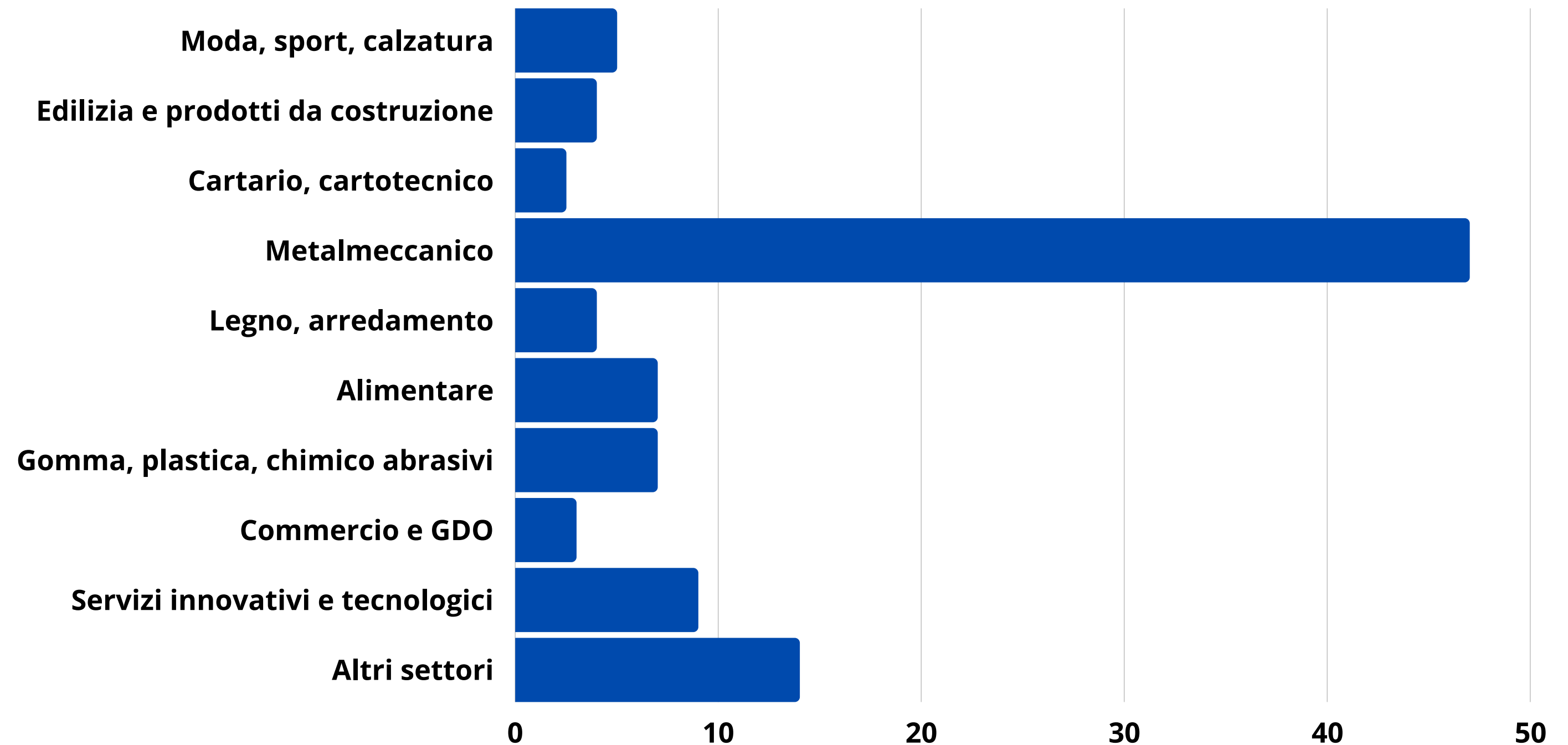
1. LE IMPRESE CHE HANNO PARTECIPATO

Dimensioni e settori di attività



1. LE IMPRESE CHE HANNO PARTECIPATO

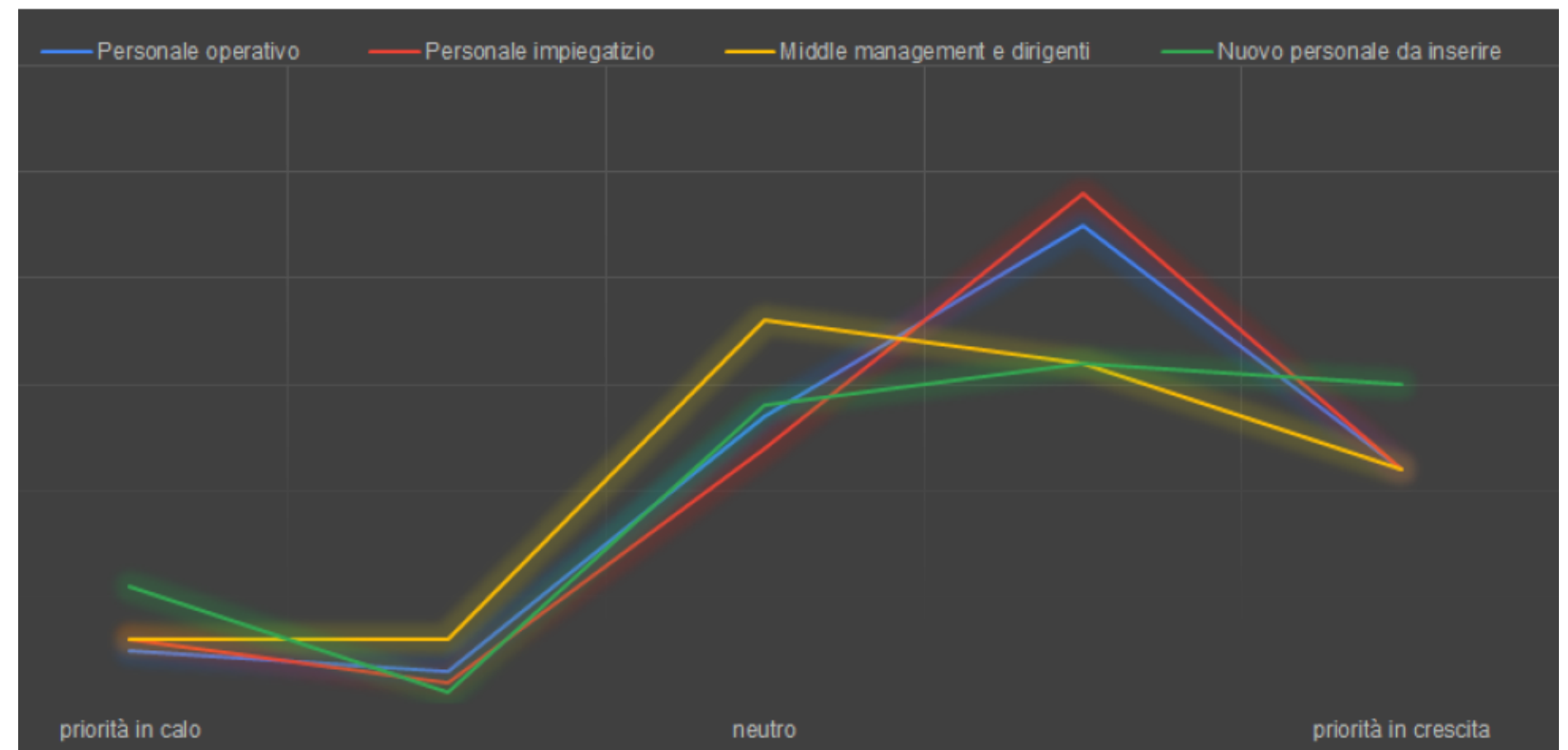
Cosa producono, in quale settore operano



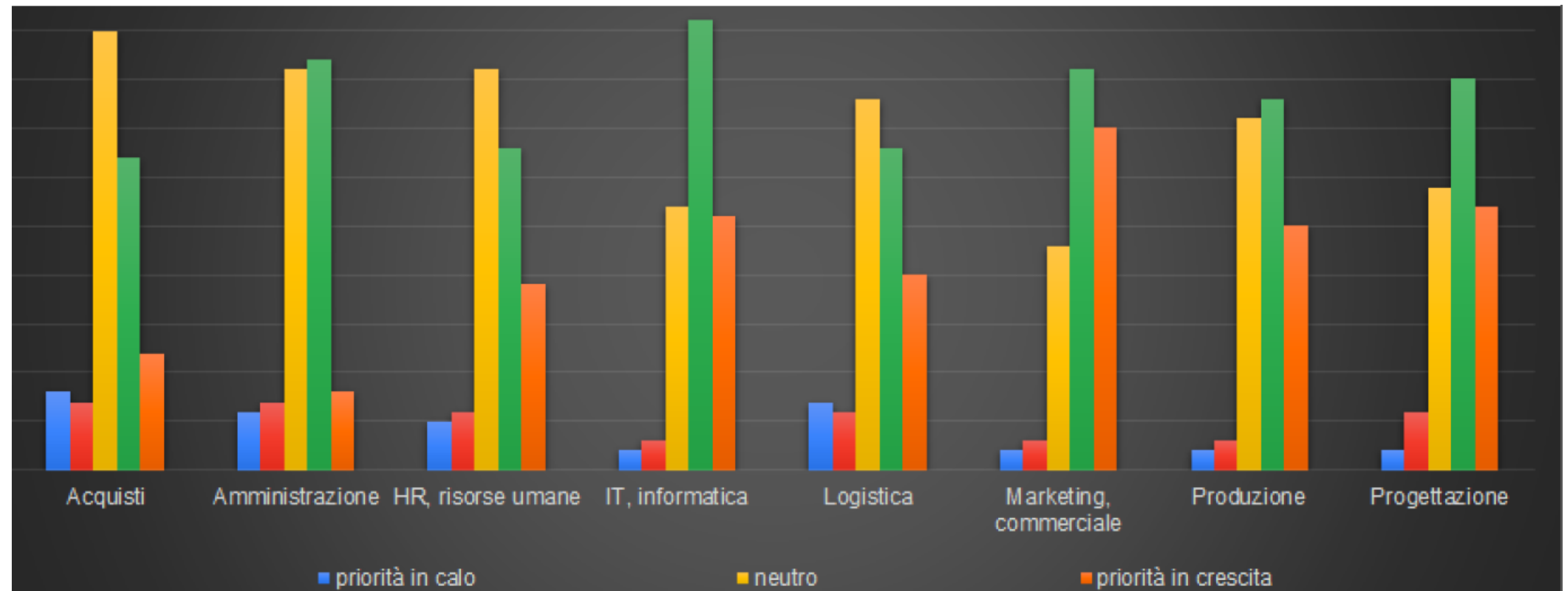
Dimensioni aziendali e settori produttivi del panel

Più della metà del panel ritiene che le nuove condizioni operative abbiano accentuato il fabbisogno di **formazione del personale**. La crescita è particolarmente accentuata per il personale degli "uffici" (per il 69% la priorità è in crescita) e quello in produzione (65%). Rispetto al 2020 quindi aumenta l'attenzione sui "white collars", mentre i livelli direzionali mostrano un certo dualismo: per il 35% delle imprese i distanziamenti non hanno avuto un impatto significativo, contro il 53% che segnala invece nuove esigenze, più nettamente evidenziate dalle aziende manifatturiere. Per quanto riguarda i nuovi ingressi, appare chiaro che qualora previsti va messo in conto un adeguato periodo di training.

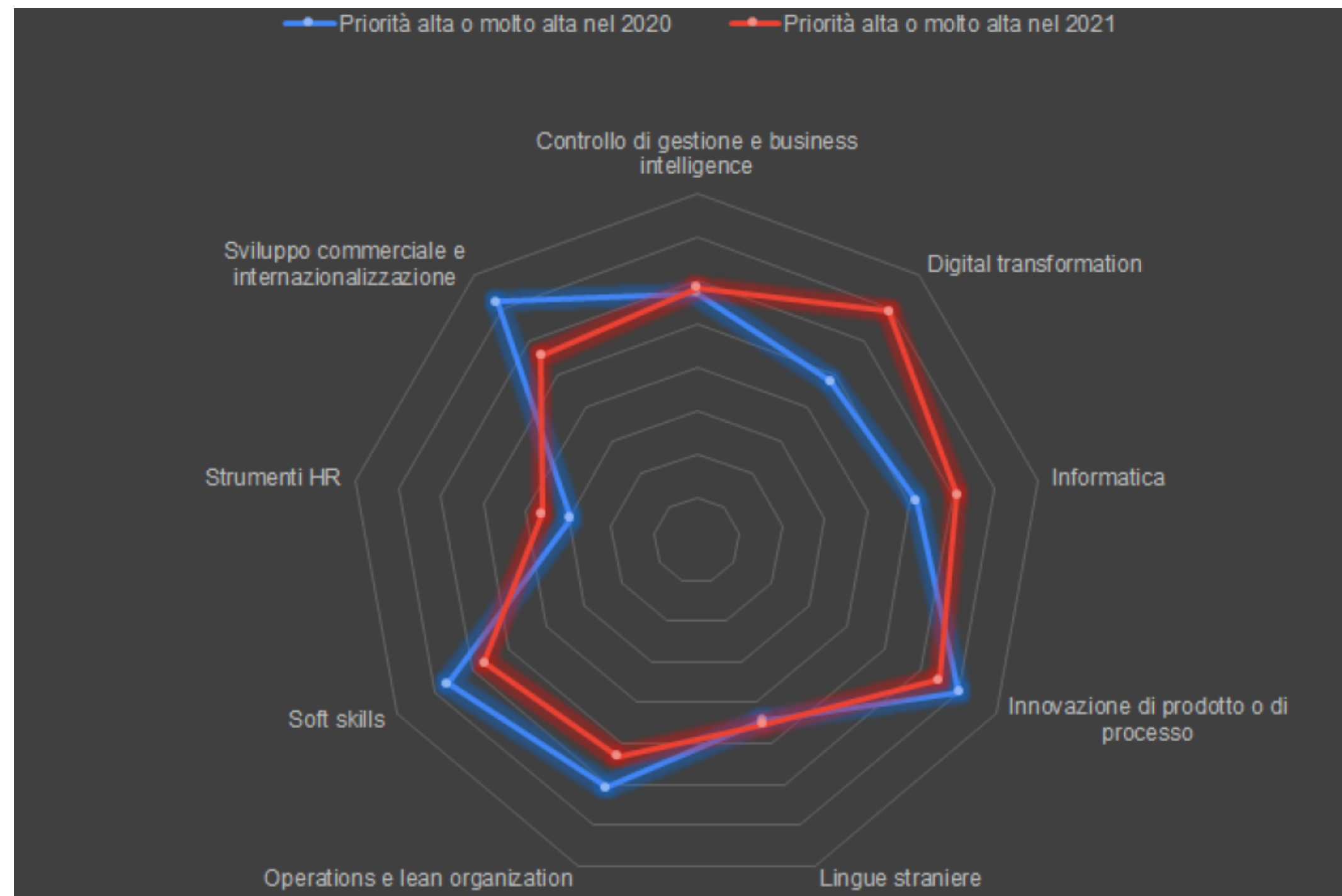
*Distribuzione di
frequenza delle priorità
di intervento per target*



Ma quali sono le aree aziendali che più saranno coinvolte nei piani formativi? Secondo il panel gli investimenti riguardano un po' tutti i settori, ma spiccano per priorità l'ambito del marketing e delle vendite (in forte crescita per il +34%), la progettazione e lo sviluppo prodotto (+26%), l'informatica e il settore IT (+25%), i processi produttivi (+24%); più stazionari invece la funzione acquisti e l'HR management. Si confermano pertanto le priorità dello scorso anno (nel 2020 al top trovavamo l'area operations, il marketing e lo sviluppo prodotto) ma con significative accelerazioni e l'apporto dei sistemi informativi.



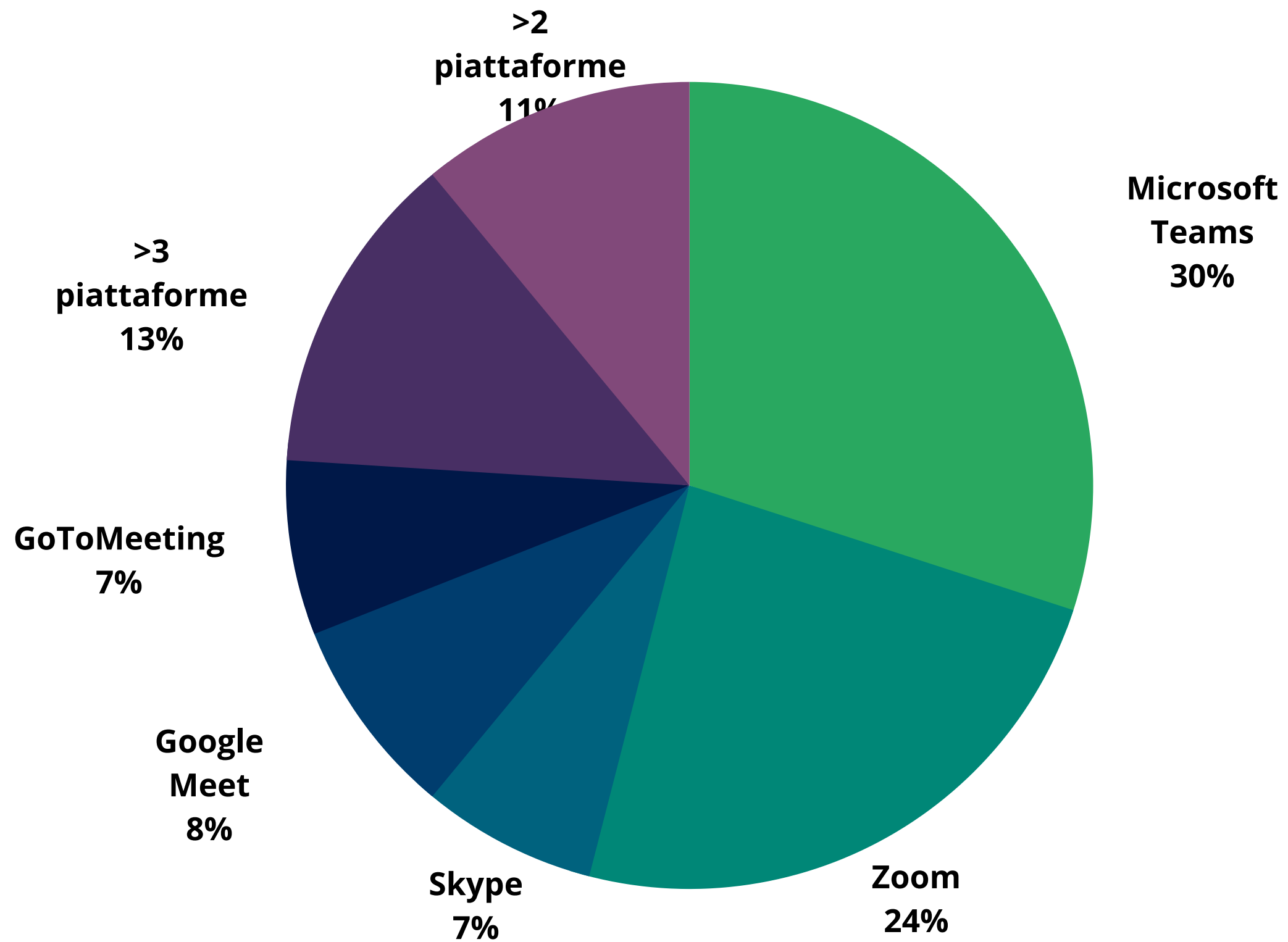
Spostiamo ora l'attenzione ai temi. La "tempesta COVID" ha in generale aumentato il fabbisogno di competenze professionali per rispondere alle nuove sfide: nel 60% dei casi gli argomenti analizzati registrano priorità alte o molto alte rispetto al 2020.



*Confronto tra temi a
priorità alta o massima
2020 - 2021*

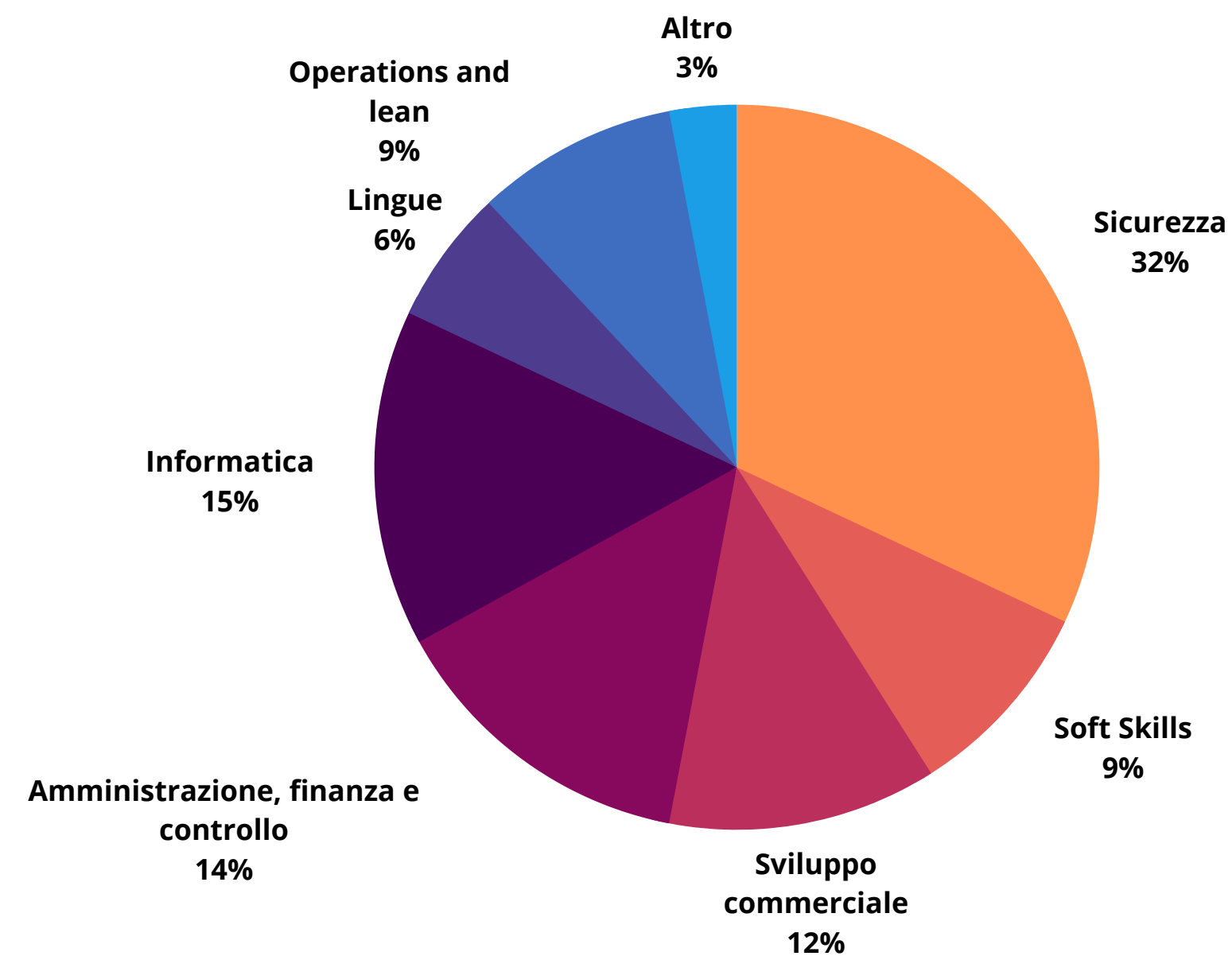
La crescita maggiore è direttamente connessa con i processi di trasformazione industriale in corso, accelerata dai fattori tecnologici e ambientali/organizzativi: **digital transformation, innovazione e soft skills** sono al top in termini assoluti nel 2021, anche se rispetto all'anno scorso emerge la necessità di investire negli ambiti informatici e negli strumenti organizzativi per la gestione del personale. Per le aziende manifatturiere l'ambito fabbrica – e i temi più direttamente connessi – rimangono il **core della strategia formativa**, mentre le imprese di maggiori dimensioni mostrano dei dati in controtendenza, con un interessante focus sulla triade digital-innovazione-strumenti HR.

Il 2020 è stato anche l'anno in cui i sistemi formativi hanno sperimentato le **nuove modalità di erogazione dei percorsi**: dalla videoformazione sincrona (compresenza a distanza dei partecipanti), alle varie forme di elearning asincrono (pillole, tutorial online, etc), all'implementazione di sistemi completi per la gestione del ciclo formativo (LMS - learning management system). **La situazione di emergenza ha permesso di superare gli ostacoli tecnologici, culturali e metodologici**, per non sacrificare le azioni di sviluppo delle competenze: l'88% del panel ha infatti attivato soluzioni di videoformazione, ricorrendo a una pluralità di piattaforme. **MS Teams e Zoom sono tra le principali** scelte aziendali, ma tende a prevalere l'utilizzo di più client in funzione degli obiettivi e delle condizioni operative di volta in volta riscontrate.



Piattaforme utilizzate per la videoformazione sincrona

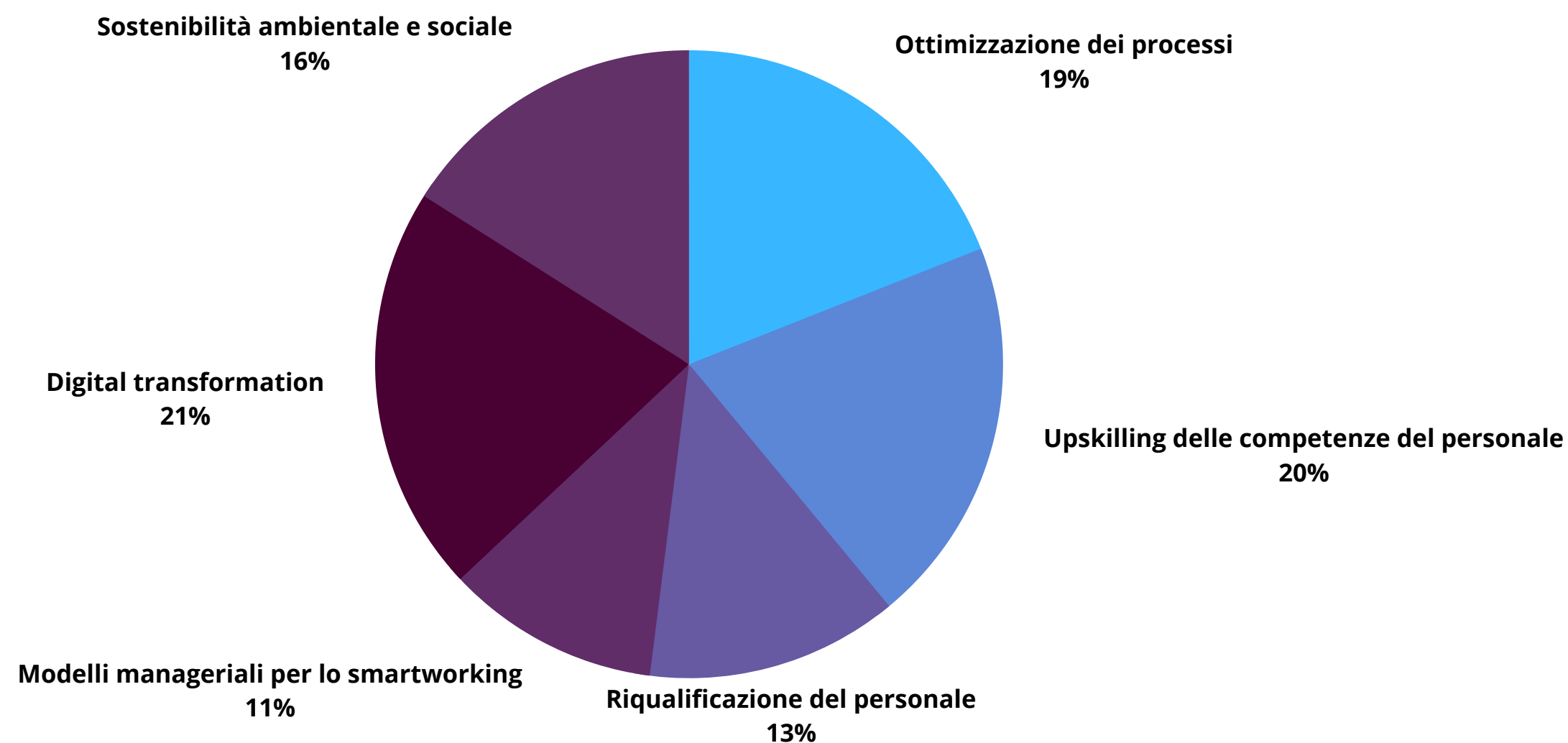
Abbiamo quindi cercato di mettere a fattore comune le esperienze fatte, chiedendo una valutazione sull'efficacia dei percorsi formativi realizzati con le nuove modalità, sulla capacità dei docenti di attivare metodologie adeguate, sull'impatto per i partecipanti alle attività formative e il futuro prossimo. **L'approccio alla videoformazione appare in complesso più semplice rispetto all'elearning asincrono (42% vs 35%),** e in generale l'utilizzo dei nuovi canali non sembra rappresentare un ostacolo (solo il 16% li vede come un limite) alla formazione. La facilitazione nell'interscambio tra partecipanti e con il docente è segnalato come la criticità maggiore: per il 54% è un problema mentre per il 20% lo ritiene soddisfacente, anche grazie all'efficacia dei docenti (buone o molto buone sono le valutazioni delle performance per il 64% del panel).



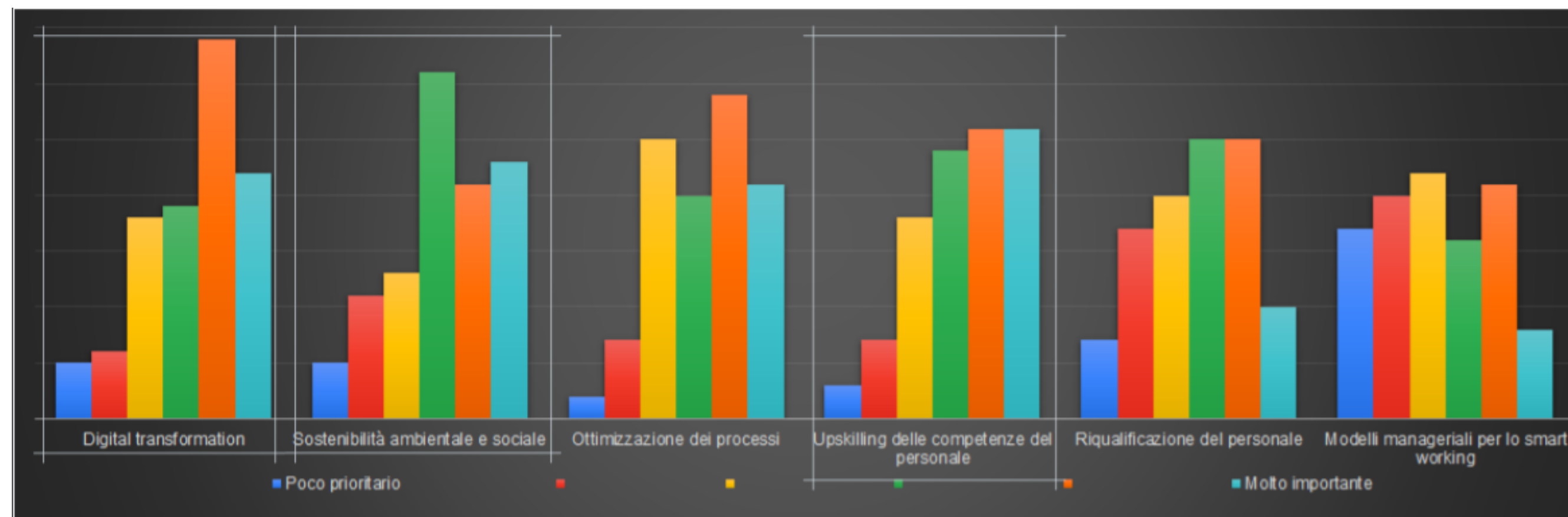
Temi trattati con l'elearning asincrono

Guardando avanti e cercando di delineare una traiettoria di sviluppo, **l'esperienza della formazione a distanza ne ha mostrato la praticabilità generale**; tuttavia una minoranza relativa del panel ritiene che continuerà a sostituire le attività in presenza (41%), mentre tende a prevalere il ritorno alle forme tradizionali, non appena possibile (53%). La scelta tra l'online e le attività in presenza dipende molto dal tipo di formazione da realizzare (80% del panel); appare chiaro che dovranno essere messi a punto nuovi equilibri tra le diverse modalità formative (69%), in particolare imparando a sfruttare il potenziale dei nuovi strumenti sviluppati (82%).

Abbiamo posto un **set di temi più complessi** o di frontiera alle aziende intervistate, chiedendo di indicarci quanto siano importanti per lo sviluppo dei prossimi anni e quindi quanto saranno in grado di catalizzare gli investimenti formativi.



La riconversione professionale (reskilling) e lo sviluppo di nuove competenze (upskilling) per il personale è una delle chiavi per ripartire: per il 67% del panel i due temi hanno priorità positiva, alta o massima. **I nuovi focus per il 2021 sono la digital transformation** (il 54% per il panel valuta il tema importante o molto importante, nel 2020 era al 37%) **e la sostenibilità ambientale e sociale del business** (42% del campione, nel 2020 la CSR – tema per certi versi affine – era al 26%). Lo sviluppo dei modelli manageriali per sostenere lo smart working è il tema relativamente meno sentito (28%).



Distribuzione delle priorità su alcuni temi complessi.

Per le aziende manifatturiere i temi prioritari sono ancorati al mondo fabbrica: dall'impatto della digitalizzazione dei processi e dall'esigenza di portarli ad efficienza, ai conseguenti interventi di aggiornamento delle competenze del personale; il tema della sostenibilità è più sentito rispetto al resto del panel. Le grandi imprese mostrano trend comuni più netti e valori significativamente più alti per tutti i temi considerati; un'attenzione speciale allo sviluppo di modelli manageriali coerenti con le nuove forme di organizzazione del lavoro da remoto, mentre le PMI attribuiscono priorità contenute agli interventi per la strutturazione e gestione manageriale del fenomeno.

Il 2021 è anche l'anno del nuovo bilancio dell'Unione Europea e dei programmi di finanziamento che verranno messi a disposizione delle Regioni e dei Paesi membri. L'emergenza che stiamo vivendo ha imposto una revisione della quantità e della qualità della spesa comunitaria - temi su cui è in corso la negoziazione - ma possiamo già dare una prima occhiata alle priorità dei fondi strutturali (Fondo Sociale Europeo+ e Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale in particolare). Come valutano le imprese alcuni degli obiettivi di policy per la politica di coesione?



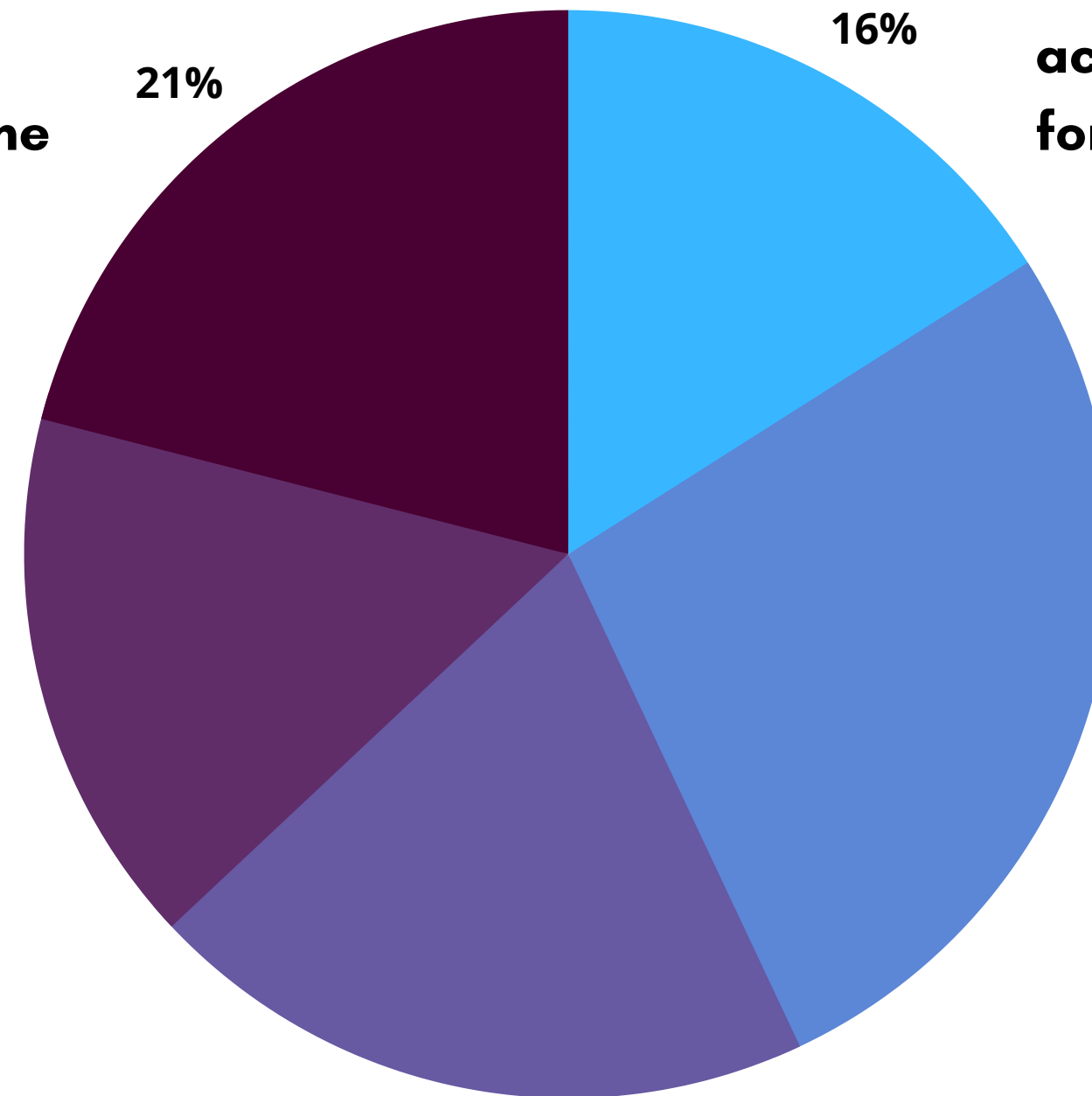
Sviluppare la qualità ed efficacia dei sistemi di istruzione e formazione

Aumentare la parità di accesso all'istruzione e formazione


Migliorare l'accesso all'occupazione

Promuovere l'apprendimento permanente e le opportunità di riqualificazione

Incentivare l'inclusione attiva e le pari opportunità



Suddivisione delle priorità alta e altissima sugli obiettivi della politica comunitaria



Tutte le priorità di policy dei fondi strutturali registrano valutazioni di rilevanza positiva da parte del panel: al top troviamo il tema del reskilling e della riqualificazione delle risorse professionali, cui si aggiungono l'importanza dell'apprendimento permanente (50% priorità alta o massima), la qualità dell'offerta di competenze sul territorio (39%), l'inclusione sociale attiva dei gruppi svantaggiati (36%). Per contro i temi dell'accesso al mercato del lavoro e alle opportunità formative mostrano la minore incidenza relativa. Tecnologie digitali, mercati internazionali e strategie competitive delle imprese richiedono di investire nelle competenze del personale: la nuova programmazione comunitaria con Next Generation EU e gli interventi straordinari messi in campo dall'Unione possono contribuire a creare le condizioni per sviluppare l'offerta di percorsi di istruzione e formazione continua necessaria a sostenere il sistema industriale.

Un ringraziamento particolare a chi ha voluto condividere con noi informazioni, sensibilità e visione, per contribuire a sviluppare il settore e la community della formazione.