



ABERDEEN
GROUP

Il Nuovo 70:20:10
Come Cambia la Formazione

docebo[®]

Oltre il concetto di LMS:
Learn. Coach. Share

Il Nuovo 70:20:10 Come Cambia la Formazione

Negli ultimi cinque anni è iniziata, in molte aziende, una profonda trasformazione del concetto stesso di formazione. In gran parte, questo è dovuto alle nuove tecnologie, quali ad esempio i wearable device, la gamification e le opportunità rese disponibili dalle nuove Reti sociali – che consentono alle persone di connettersi e interagire con gli esperti presenti in azienda. Le organizzazioni che stanno oggi iniziando a pensare alla formazione in modo più interconnesso e partecipativo (in un processo che usa la tecnologia in modi innovativi) sono meglio posizionate, sul mercato, rispetto a quelle che restano ancorate alle modalità formative più tradizionali.

Il presente rapporto pone in evidenza il ruolo centrale che la tecnologia ricopre nella crescente trasformazione verso l'uso di contenuti generati da utenti nonché l'importanza rivestita nell'acquisire e condividere preziose conoscenze istituzionali.

Nella seconda parte di questo documento, intitolata "Oltre il concetto di LMS: Learn. Coach. Share", si esamina come le organizzazioni possono implementare una soluzione tecnologica in grado di rispondere alle peculiarità del modello formativo **70:20:10**.



Il presente rapporto pone in evidenza il ruolo centrale che la tecnologia ricopre nella crescente trasformazione verso l'uso di contenuti generati da utenti nonché l'importanza rivestita nell'acquisire e condividere preziose conoscenze istituzionali.

IL NUOVO 70:20:10: COME CAMBIA LA FORMAZIONE

Settembre, 2015

→ Ms. Michael M. Moon, PhD, Research Director,
Gestione del capitale umano



In primo piano

p3

Il 24% delle organizzazioni sta programmando di adottare nuove modalità di erogazione della formazione (online, mobile, ecc.) che si rivolgano a diversi stili formativi.

p4

Le organizzazioni che hanno in programma di incrementare l'offerta formativa nei prossimi 12-24 mesi prevedono di innalzare gli investimenti necessari dell'87%.

p6

Le probabilità che le organizzazioni classificate "migliori della categoria" utilizzino contenuti formativi generati da utenti sono maggiori del 78%.

p8

Le probabilità che le organizzazioni classificate "migliori della categoria" utilizzino un sistema di Learning Management System (LMS) di tipo social sono cinque volte superiori rispetto a tutte le altre.

Il presente rapporto pone in evidenza il ruolo centrale che la tecnologia ricopre nella crescente trasformazione verso l'uso di contenuti generati da utenti nonché l'importanza rivestita nell'acquisire e condividere preziose conoscenze istituzionali.

2

La formazione non si limita più all'apprendimento e all'acquisizione di capacità e competenze specifiche. È cambiata con l'obiettivo di introdurre anche lo sviluppo del dipendente, mirato a costruire una figura altamente efficiente in grado di contribuire al successo dell'organizzazione a lungo termine.

Il 79% delle organizzazioni è convinto che formazione e sviluppo siano essenziali alla propria capacità di attuare le strategie aziendali.

La formazione è fondamentale per il successo dell'organizzazione

La formazione è una componente fondamentale per il successo di un'organizzazione e contribuisce alla capacità della stessa di attrarre, trattenere e coinvolgere i talenti. Lo studio sulla formazione del 2015 condotto da Aberdeen Group, *“Learning 3.0, How Does Your Organization Stack Up?”* (Formazione 3.0: come se la cava la vostra organizzazione?) ha sottoposto a indagine 322 organizzazioni distribuite in tutto il mondo esaminandone metodologie formative e relative modalità di erogazione – per esempio, l'uso dei dispositivi indossabili (i cosiddetti “wearable devices”), il supporto alla performance e la formazione blended (mista, in aula e online) – oltre al modo in cui la formazione si interseca con l'esecuzione organizzativa della strategia.

Negli ultimi cinque anni, abbiamo assistito a una trasformazione delle funzioni formative di molte organizzazioni. La formazione non si limita più all'apprendimento e all'acquisizione di capacità e competenze specifiche. È cambiata con l'obiettivo di introdurre anche lo sviluppo del dipendente, mirato a costruire una figura altamente efficiente in grado di contribuire al successo dell'organizzazione a lungo termine.

Le nuove tendenze e tecnologie sono le principali responsabili di tale cambiamento. I “wearable devices” – come, ad esempio, i Google Glass, le tecniche di gamification utilizzate per incentivare i cambiamenti di comportamento, e le tecnologie rese disponibili dalle reti sociali che consentono ai dipendenti di individuare e stabilire un contatto con gli esperti presenti in azienda – sono solo alcuni esempi.

3

Agilità e globalizzazione spingono i leader della formazione a “pensare fuori dagli schemi”

La necessità di sviluppare una leadership più forte e la carente disponibilità di competenze chiave sul mercato del lavoro sono state al centro degli studi condotti da Aberdeen Group in materia di iniziative per la formazione e lo sviluppo (e l’acquisizione dei talenti) fin dal 2010. Lo studio di quest’anno non si discosta. Il 36,5% delle organizzazioni sostiene che la necessità di costruire una leadership più solida rappresenta la principale ragione alla base delle attività di formazione e sviluppo nei successivi 12-24 mesi; mentre circa un quarto (24,3%) mostra preoccupazione per la carente disponibilità di talenti chiave sul mercato del lavoro (v. Figura 1). Non si rileva soltanto una crescente difficoltà a reperire competenze funzionali cruciali; vi è persino carenza di individui che dispongano delle conoscenze e dell’esperienza necessarie a prendere le redini dell’organizzazione in qualità di leader. Tuttavia, a differenza degli anni precedenti, le pressanti esigenze delle organizzazioni si concentrano ora sulla capacità di svolgere le proprie attività con maggior agilità: ciò rappresenta la seconda principale esigenza, leggermente al di sopra della disponibilità di talenti. Interesse ancora maggiore suscita la più pressante delle esigenze, scelta da quasi il 21,8% di tutte le organizzazioni: erogare la formazione in diverse zone geografiche.

Figura 1: Tre principali esigenze alla base della strategia L&D (formazione e sviluppo)

Nello studio condotto da Aberdeen Group nel 2015, “*Learning 3.0, How Does Your Organization Stack Up?*” Le organizzazioni si sono distinte in tre categorie: migliori della categoria (20% iniziale degli aggregati), livello medio (50% centrale) e fanalino di coda (30% finale); la performance media dei migliori della categoria è stata la seguente:

- L’85% dei dipendenti si è autodefinito “fortemente coinvolto” nella più recente indagine di engagement
- 15% di aumento delle entrate per FTE*
- 16% di aumento delle percentuali/punteggio di soddisfazione di clienti/pazienti*

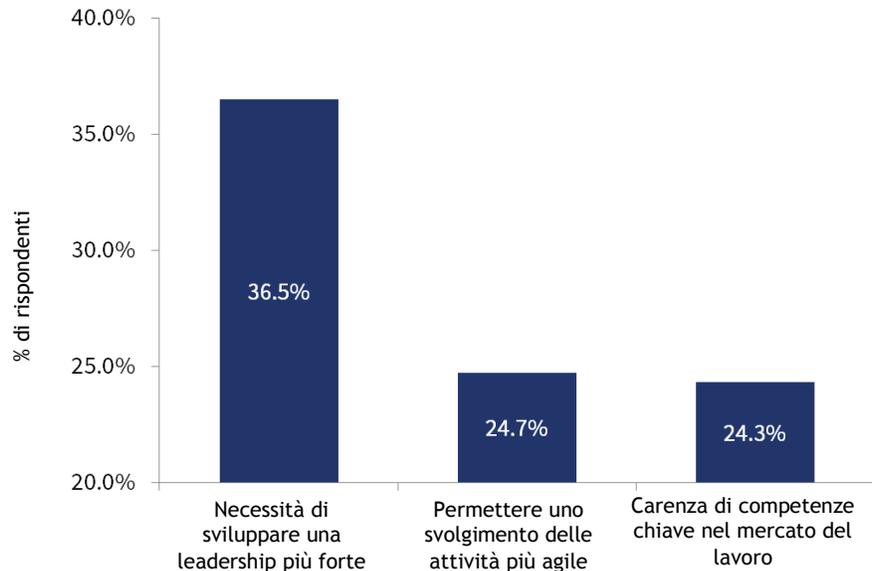
*modificato dall’ultima misurazione effettuata

4



CRESCITA

- Le organizzazioni che hanno in programma di investire maggiormente sulla formazione nei prossimi 12-24 prevedono di innalzare la relativa spesa dell'**87%**
- Quelle classificate come “migliori della categoria” prevedono, invece, un aumento del **121%**



N=322

Fonte: Aberdeen Group, settembre 2015

Queste ultime due esigenze giustificano la necessità per le organizzazioni di cambiare il proprio approccio formativo. In realtà, per soddisfare queste esigenze, circa un quarto (23,8%) di tutte le (322) organizzazioni oggetto dell'indagine di Aberdeen Group ha affermato di aver iniziato a pianificare l'adozione di nuove modalità di erogazione della formazione (online, mobile, ecc.) che si rivolgano a diversi stili formativi. Inoltre, in svariate organizzazioni, la principale modalità formativa sta passando da un'esperienza “one-to-one” (uno studente con un insegnante), fortemente basata sulla tradizionale presenza in aula e su contenuti e-learning statici, a un modello “many-to-many” (più studenti con più insegnanti) in cui la formazione assume una natura sociale e collaborativa.

La seconda parte di questo rapporto si concentrerà sul nuovo modo di guardare al modello 70:20:10 nel contesto della Formazione 3.0. Discuteremo inoltre del ruolo cardine che la tecnologia svolge nel cambiamento verso l'uso di contenuti generati dagli utenti all'interno della strategia formativa dell'organizzazione: un aspetto preminente dell'acquisizione e

5

della condivisione di preziose conoscenze istituzionali. Questa conoscenza potrà rappresentare un vantaggio concreto in grado di differenziare la propria azienda dalla concorrenza.

La creazione di conoscenza organizzativa prende vita dal singolo individuo

Nel libro che pubblicarono nel 1995 dal titolo *The Knowledge-Creating Company: creare le dinamiche dell'innovazione*, i ricercatori ed esperti d'impresa Nonaka e Takeuchi proposero la “teoria della creazione di conoscenza organizzativa” per spiegare il fenomeno della creazione di conoscenza collettiva all'interno delle organizzazioni. La creazione di conoscenza organizzativa viene definita come “la capacità dell'azienda nel suo complesso di creare nuova conoscenza, diffonderla attraverso l'organizzazione e incarnarla nei propri prodotti, servizi e sistemi”. Nonaka e Takeuchi sostengono che inizialmente gli individui danno vita al “sapere”, che in un secondo momento diventa conoscenza organizzativa attraverso un processo detto “spirale della creazione di conoscenza organizzativa” (v. Figura 2).

Figura 2: Spirale della creazione di conoscenza

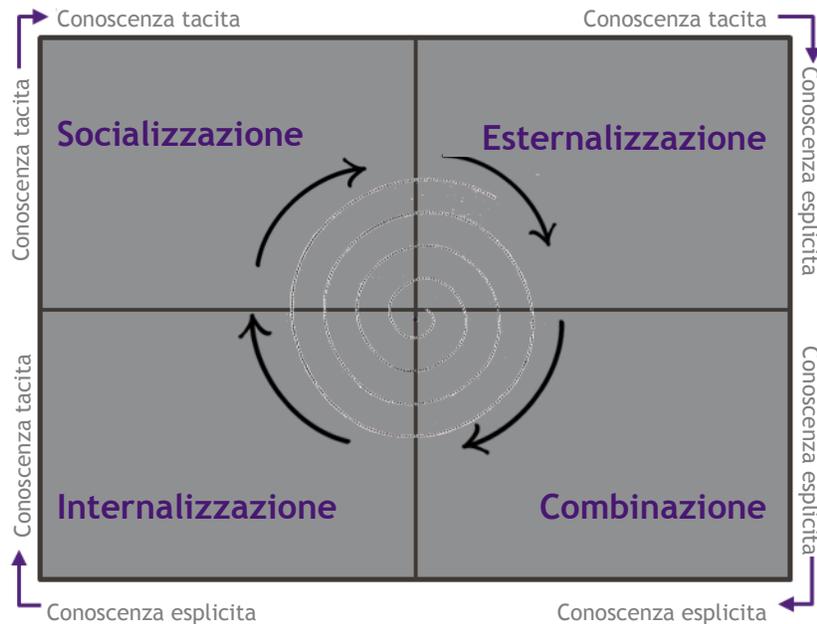
6

Definizioni

Conoscenza esplicita – conoscenza codificata che può essere trasmessa in un linguaggio formale e sistematico; si presta all’acquisizione elettronica, allo storage, alla comunicazione, alla gestione e all’automazione.

Conoscenza tacita – conoscenza personalizzata difficile da formalizzare e comunicare, e profondamente radicata nell’individuo.

La Formazione 3.0 poggia sulla condivisione piuttosto che sull’insegnamento oppure sul prodotto della formazione definito da esperti. Nel mondo della Formazione 3.0, il focus primario non è più sull’individuo bensì sulla comunità e sulle persone che ci circondano.



Fonte: Aberdeen Group, settembre 2015 (Adattato da Nonaka e Takeuchi)

In parole semplici, la teoria supporta la necessità delle organizzazioni di concentrarsi sul processo di creazione della conoscenza a partire dal livello individuale, dove viene dapprima interiorizzata per poi essere esteriorizzato attraverso la socializzazione con le altre persone. Questo sapere si coniuga infine con il sapere esistente di coloro ai quali il singolo individuo lo ha trasmesso. L’ultimo passo del processo è l’esternalizzazione, ossia quando gli individui convertono la conoscenza tacita in conoscenza esplicita sotto forma di documenti o altri supporti tangibili (esternalizzazione) – e il processo continua potenzialmente all’infinito.

Perché tutto ciò è importante in un contesto formativo?

La formazione ha luogo durante il processo di creazione di conoscenza organizzativa. Questo processo rappresenta la principale ragione per cui ogni organizzazione dovrebbe

7

attingere alle proprie risorse più preziose e utilizzare i contenuti generati dagli utenti per contribuire a far emergere la conoscenza nascosta al suo interno. La tecnologia velocizza il processo formativo facendo affiorare la conoscenza in modo più rapido ed efficiente.

Il modello formativo 70:20:10

Il modello formativo 70:20:10 ha origine a metà degli anni '80 ed essenzialmente dimostra che la maggior parte della formazione si svolge nel contesto lavorativo anziché in situazioni formative formali. Inoltre, tale formazione avviene attraverso l'interazione con coach e mentor nonché attraverso le interazioni dirette con il proprio manager – e dipende fortemente dal contesto. Il modello 70:20:10 tradizionale suddivide le fonti formative nelle tre seguenti categorie:

- ➔ 70% – informale, in ambiente lavorativo, basata sull'esperienza
- ➔ 20% – coaching, mentoring, sviluppo attraverso gli altri
- ➔ 10% – interventi formativi formali e corsi strutturati

Il modello formativo 70:20:10: un nuovo approccio

A ogni modo, nell'odierno mondo del lavoro, caratterizzato da ritmi elevati alimentati dalla globalizzazione, dall'incertezza, dalla rapidità di cambiamento, dalla tecnologia e dalla sempre più crescente presenza del mondo virtuale, questo modello solleva per i professionisti del settore dubbi sull'effettivo grado di fattibilità e sulla reale necessità di essere aggiornati per riflettere le attuali circostanze organizzative. Inoltre, con la proliferazione delle nuove tecnologie nell'ambiente lavorativo, le linee di demarcazione tra le singole categorie si sono assottigliate.

I migliori della categoria presentano:

- il 78% di probabilità in più di utilizzare contenuti formativi generati da utenti
- il 72% di probabilità in più di avvalersi della tecnologia per rendere possibile la formazione attraverso le reti social
- il 32% di probabilità in più di incoraggiare la formazione tra pari, non solo a cascata dai manager

8

Formazione esperienziale (40%): quella che ha luogo in ambito lavorativo. Questa categoria non comprende esclusivamente la formazione derivante dallo svolgimento in sé delle mansioni lavorative ma anche la formazione che può essere raggiunta attraverso attività quali progetti di portata superiore alle proprie capacità, progetti interfunzionali, interazioni con i clienti o il consiglio e la rotazione delle mansioni.

Formazione referenziale (17,5%): feedback, coaching e mentoring da parte di manager e/o leader (in modo sia formale sia informale).

Formazione relazionale (17,5%): la formazione raggiunta attraverso il contatto con manager e pari in contesti sociali partecipando ad attività: per esempio, le comunità di pratica (online oppure offline), la condivisione della conoscenza, la collaborazione, i social network e altre attività social; è la formazione basata sulle relazioni.

Formazione formale (25%): corsi tradizionali/contenuti prescritti offerti in aula oppure online.

La ricerca condotta da Aberdeen Group ha rivelato che, in realtà, le categorie formative su cui le organizzazioni si dovrebbero concentrare non sono tre bensì quattro. Esperienziale, referenziale, relazionale e formale (v. a lato per le definizioni e la Figura 3)

Figura 3: Il nuovo 70:20:10



Fonte: Aberdeen Group, settembre 2015

Questo modello si contraddistingue per la suddivisione della formazione social in due distinte componenti: referenziale e relazionale. La componente referenziale si accosta maggiormente al precedente concetto di formazione social in cui il discente apprende primariamente dal proprio responsabile o da qualcuno con più esperienza. La formazione relazionale viene raggiunta in contesti sociali partecipando ad attività, come le comunità di pratica (online oppure offline), la condivisione della conoscenza, la collaborazione, i social network e altre attività social; è la formazione basata sulle relazioni.

Occorre tener presente che questo modello, al pari di quello precedente, è esclusivamente inteso come riferimento: non è una regola rigida e rapida. Inoltre, il contesto in cui viene utilizzato ne determinerà i rapporti. Per esempio, il rapporto della formazione informale o dell'esperienza lavorativa per un neolaureato sarà molto più elevato rispetto a quello di un più

9

affermato dirigente di medio livello. È inoltre importante non pensare agli elementi del modello come a tre entità distinte. In realtà, sono interdipendenti. Per esempio, coaching o mentoring sono più efficaci quando messi al servizio dello sviluppo sul campo.

La tecnologia trasforma il “20” del modello 70:20:10

La maggior parte dei contenuti di e-learning, che più comunemente ricadono nella definizione di Formazione 2.0, è progettata, realizzata, offerta e gestita da un LMS centralizzato sotto forma di pacchetti statici di corsi o moduli online. L'attenzione non è praticamente mai rivolta all'aspetto social della formazione. Più che sui contenuti statici, la formazione deve focalizzarsi sulle persone. I migliori della categoria presentano:

- ➔ probabilità cinque volte superiori* di utilizzare un LMS di tipo social (ossia, che integri una formazione formale e social)
- ➔ probabilità 2 volte superiori* di utilizzare contenuti video creati dagli utenti
- ➔ il 72,3% di probabilità in più* di attuare la formazione social attraverso reti social, blog, wiki, comunità di pratica online, ecc.

*rispetto a tutte le altre

Raccomandazioni

Questione di collegamenti. La formazione è collaborativa per natura, e le organizzazioni devono assicurarsi che, indipendente dal proprio talento, i dipendenti abbiano accesso agli esperti in materia e ai contenuti necessari a svolgere le proprie mansioni. Trovando modi per connettere e archiviare le

Tre modalità per la Formazione 3.0

Gamification – consiste nell'applicazione di meccanismi di gioco a contesti o a situazioni non ludici per insegnare nuovi comportamenti e/o incentivare il proseguimento di comportamenti esistenti.

Microlearning – un modo di insegnare e offrire contenuti ai discenti a piccole dosi specifiche e mirate (si pensi al “bite-sized learning” o al “learning nuggets”). Le attività di Microlearning vengono generalmente completate in meno di 4 minuti, il che le rende più facilmente digeribili e gestibili.

Simulazione/role-play – un'esperienza educativa che pone i dipendenti in un ambiente protetto dai rischi all'interno del quale vengono presentate sfide o situazioni generalmente affrontate nell'ambiente di lavoro. Le simulazioni si prefiggono di sostenere il processo decisionale migliorando la programmazione strategica e promuovendo migliori tattiche collaborative e di team-building.

10

ALCUNE CURIOSITÀ

Il **49%** di tutte le organizzazioni si adopera attivamente affinché i contenuti insegnati nel corso di eventi formativi di tipo formale vengano effettivamente compresi e utilizzati durante lo svolgimento delle mansioni.

Solo il **26%** delle organizzazioni sostiene di prevedere, al completamento dell'attività formativa, incontri one-to-one tra il dipendente e il rispettivo superiore diretto.

I migliori della categoria presentano il **71%** di probabilità in più rispetto a tutti gli altri in questo senso!

esperienze formative, le organizzazioni saranno più agevolate nello sviluppare il talento dei futuri leader dell'azienda.

La formazione diventa social. Oggigiorno, molte aziende adottano alcuni tipi di piattaforme per la formazione social con l'obiettivo di fornire alla forza lavoro la possibilità di creare e condividere contenuti all'interno dell'impresa e di fungere da archivio centrale di quel "sapere". Per promuovere la cultura della formazione continua, i dipendenti dovrebbero essere incentivati e messi nelle condizioni di generare e condividere contenuti con chiunque all'interno dell'organizzazione.

Tecnologie social per creare opportunità di formazione informale. Attraverso l'uso dei social media, la formazione informale può avere luogo ed esistere come naturale conseguenza della condivisione di idee tra persone sulla rete. Inoltre, vengono costituite reti mirate a promuovere l'aumento del capitale social dell'organizzazione, ossia una forma di capitale basata sulle relazioni tra gli individui e le risorse a loro disposizione.

Risvolti chiave

- ➔ Le organizzazioni classificate come "migliori della categoria" riconoscono l'importanza di adottare una pluralità di canali formativi diversi – per esempio, "just-in-time", "social" e informale – per offrire ai dipendenti una varietà di esperienze formative. Riconoscono che la formazione non consiste in un evento "una tantum" mirato a colmare lacune isolate. Sono inoltre consapevoli dell'importanza di rendere la formazione un'opportunità accessibile a tutti, continuativa e mirata.
- ➔ Fornire un modello in grado di sostenere la formazione attraverso esperienze motivanti, opportunità di pratica, conversazioni arricchenti e opportunità di riflettere su "ciò che ha funzionato e ciò che, invece, non ha funzionato" anziché poggiare su una concezione più

11

tradizionale (e miope) della formazione esclusivamente all'interno di un'aula.

Per saperne di più su questo o altri argomenti di ricerca, visitare il sito www.aberdeeen.com.

Ricerche correlate

[Knowledge Management in a Learning 3.0 World](#); settembre 2015

[Building The Business Case for Social in HR](#); agosto 2015

[Social in HR: Embedding Social into HR Systems and Processes](#); agosto 2015

[The Age of Social: Toward a System of Engagement](#); agosto 2015

[Human Capital Trends – The Age of Transparency is Upon Us](#); aprile 2015

[Productivity: Managing and Measuring a Workforce](#); marzo 2015

[How a Lack of Alignment Can Kill Your Succession Planning Efforts](#); aprile 2015

[HR Compliance in the Digital Age](#); febbraio 2015

Autore: Ms. Michael M. Moon, PhD, Research Director, Gestione del capitale umano (michael.moon@aberdeen.com)

Aberdeen Group

Dal 1988, Aberdeen Group pubblica ricerche che consentono alle aziende di tutto il mondo di migliorare le proprie prestazioni. I nostri analisti raggiungono una profonda comprensione di tipo vendor-agnostic basata sui fatti attraverso un modello analitico proprietario in grado di identificare le organizzazioni classificate come “migliori della categoria” sulla base di ricerche primarie condotte al fianco dei professionisti del settore. I risultati delle ricerche così ottenuti vengono utilizzati da centinaia di migliaia di professionisti per adottare processi decisionali più intelligenti migliorando così le strategie aziendali. La sede centrale di Aberdeen Group è situata a Boston.

Il presente documento è il risultato della ricerca primaria condotta da Aberdeen Group e rappresenta la migliore analisi disponibile al momento della pubblicazione. Fatto salvo ove diversamente indicato, i contenuti della presente pubblicazione sono integralmente protetti dal copyright di Aberdeen Group e non possono essere riprodotti, distribuiti, archiviati né trasmessi in qualsivoglia forma o con qualsiasi mezzo senza il previo consenso scritto di Aberdeen Group.

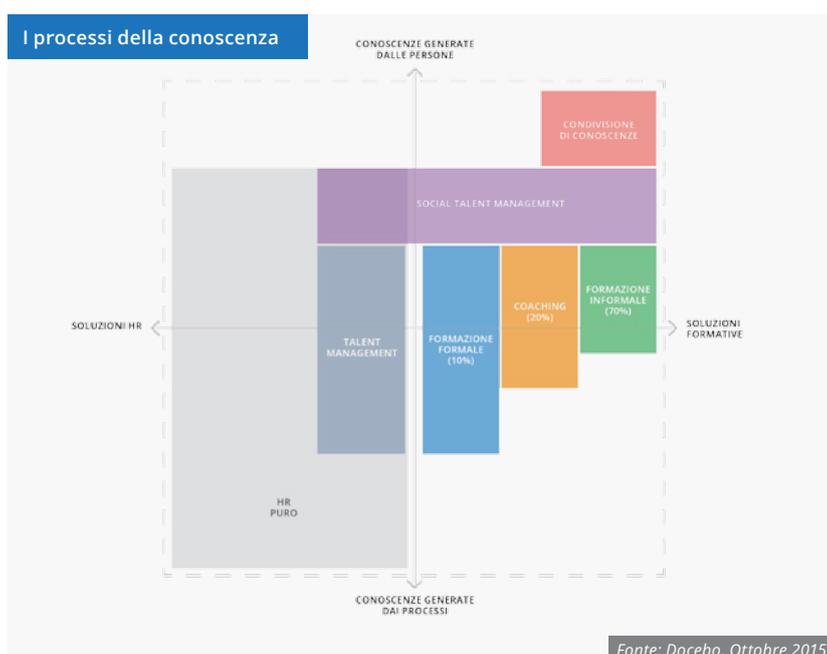
Oltre il concetto di LMS:

Learn. Coach. Share

Spostare il focus sull'efficacia della formazione e sulla conoscenza generata dalle persone, superando l'approccio tradizionale

Molte - se non tutte - le aziende che propongono un LMS, si stanno oggi spostando in direzione HCM (Human Capital Management). Docebo, in controtendenza, si sta muovendo nella direzione opposta, focalizzando la propria attenzione sull'efficacia delle soluzioni formative e andando pertanto a strutturare un ecosistema attorno al proprio LMS. Un ecosistema che permetta alle organizzazioni di:

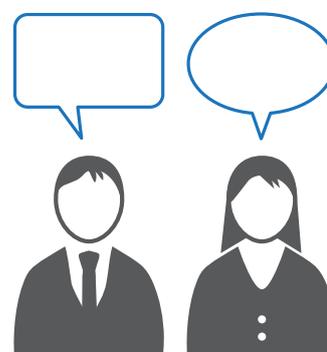
- Semplificare pratiche di formazione informale ed esperienziale (cioè il **70%** del modello formativo **70:20:10**)
- Agevolare pratiche di coaching, mentoring e social learning (il **20%**)
- Organizzare, distribuire e tracciare formazione "formale", basata su tradizionali corsi strutturati (il **10%**, coperto dall'uso di un LMS)



Lungo l'asse verticale del grafico, si può osservare come l'approccio di **Docebo** sia spiccatamente spostato verso le conoscenze generate dalle persone, in opposizione a quelle generate invece dai processi. **Docebo** consente infatti alle organizzazioni di stimolare la creazione di contenuti generati dagli utenti, andando così a valorizzare il sapere sommerso (e altrimenti inespresso) dell'organizzazione. Grazie a **Docebo**, dunque, le persone di un'azienda sono in grado sia di entrare in contatto con gli esperti aziendali in materia, sia di accedere ai contenuti formativi che permettono loro di migliorare le proprie performance.



70%
FORMAZIONE
INFORMALE



20%
COACHING



10%
FORMAZIONE FORMALE

Formazione 70:20:10 e tecnologia

Ecco un esempio di come la tecnologia è in grado di supportare, migliorare e far evolvere il modello formativo **70:20:10**.



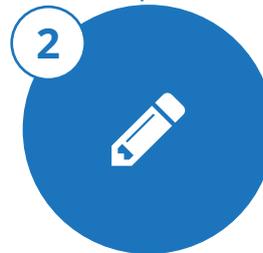
1

RECORD & UPLOAD

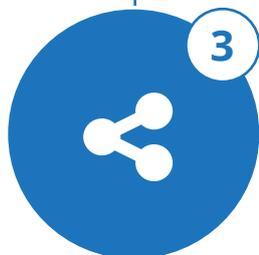
I dipendenti di un'organizzazione possono registrare un video (ad esempio relativamente ad una nuova procedura) usando device mobile come smartphone, wearable device e droni. La persona può in seguito caricare questo video in una piattaforma di condivisione e distribuzione.

VALIDAZIONE IN PEER REVIEW

Il video, una volta caricato, viene validato attraverso un processo di peer review. Tale validazione assicura che il contenuto sia attendibile, e utile alle altre persone che devono eseguire il medesimo compito o la medesima procedura. Il contenuto viene poi lavorato, arricchito (con note e commenti) ed è quindi pronto per la pubblicazione in una knowledge library.



2



3

CONDIVISIONE

Ora che il contenuto (video, in questo caso) è stato catalogato, questo può essere condiviso all'interno dell'organizzazione usando i canali più consoni. L'azienda può dunque utilizzare il suo canale privilegiato, come ad esempio una knowledge library, un oggetto didattico incluso in un corso, un CMS, etc.

SOCIAL & COACHING

Quando il contenuto è stato condiviso e reso disponibile alle persone dell'azienda, queste stesse persone hanno la possibilità di entrare in contatti con gli "esperti" aziendali in materia, ponendo loro domande sul contenuto. Possono anche ricevere coaching da questi esperti, così da migliorare la comprensione del tema in oggetto e la loro capacità di eseguire tale procedura. Grazie a questa interazione si creano solide conoscenze all'interno dell'organizzazione.



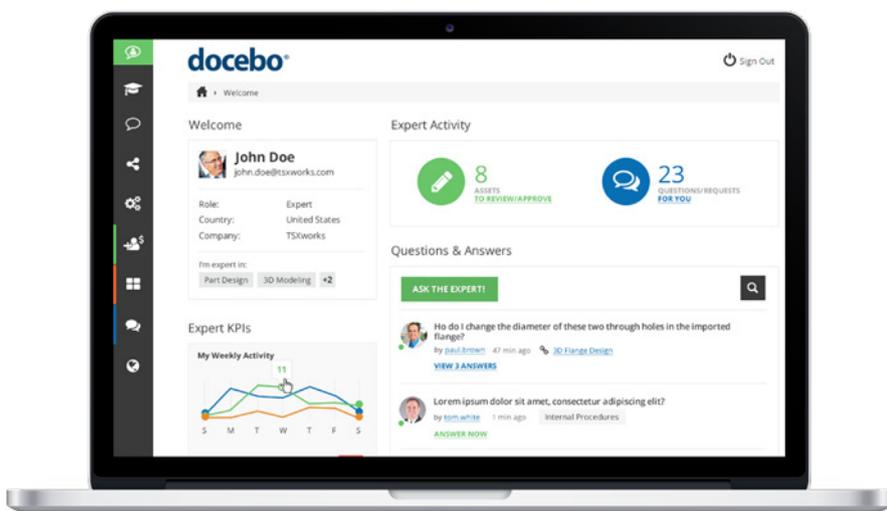
4

Dal modello teorico all'applicazione pratica

Come è possibile implementare una soluzione tecnologica reale, in grado di soddisfare i requisiti del modello formativo **70:20:10**? Quali sono le componenti richieste e le loro rispettive funzioni?

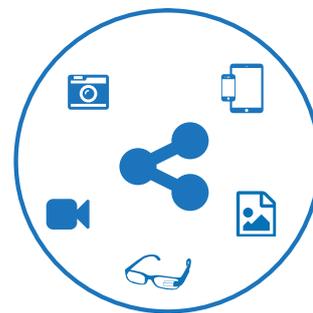
Il 70% - Informal learning, *apprendimento esperienziale*

Immagina una piattaforma che permetta agli utenti di creare contenuti derivati dalla loro esperienza di lavoro quotidiana. Contenuti che possano poi essere catalogati, revisionati tramite peer-review, selezionati e dunque approvati. Immagina di poter combinare questa piattaforma con sistemi di tracciamento e reporting, creando un circolo virtuoso che premia i contributori dalle migliori performance con riconoscimenti misurabili.

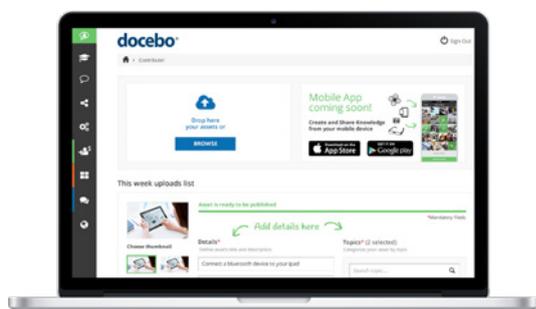


Il 20% - Social learning, *coaching*

Immagina una piattaforma che permetta a chi cerca conoscenze e informazioni di ingaggiare direttamente gli esperti in materia. Immagina che questa piattaforma agevoli le operazioni di coaching, permettendo interventi diretti per colmare gap di conoscenze. Il tutto, in un ambiente social, dove utenti ed esperti possono entrare in contatto per la creazione di best practice, a dove i gli esperti migliori sono riconosciuti dai colleghi e premiati dall'organizzazione.



Ecco come abbiamo implementato tutto questo in Docebo:

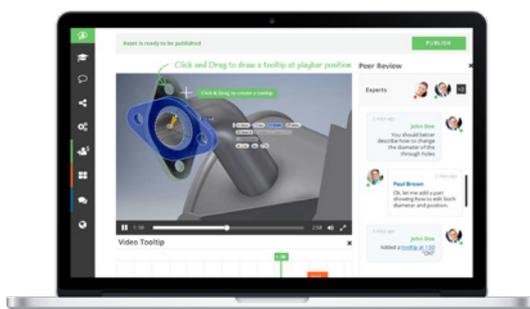


RECORD & UPLOAD

Docebo consente di catturare e caricare qualsiasi tipo di materiale (ad esempio un video) utilizzando un dispositivo mobile, wearable, o drone - da qualsiasi computer e browser

VALIDAZIONE IN PEER REVIEW

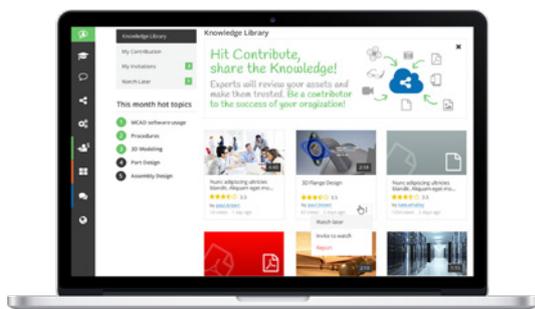
Il file caricato viene processato e revisionato in peer review, catalogato, lavorato e validato. Dunque è pronto per essere pubblicato nella knowledge library Docebo.Knowledge Library.



2



3



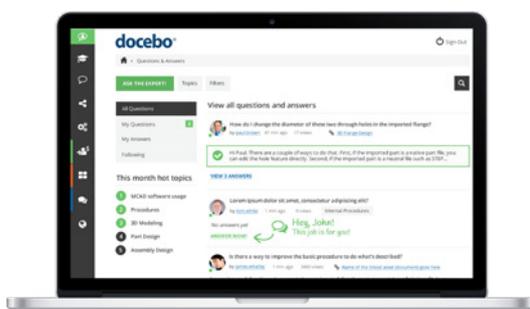
CONDIVISIONE

Una volta pubblicato, il contenuto può essere condiviso all'interno dell'organizzazione usando:

- ➔ Knowledge Library
- ➔ Oggetti didattici
- ➔ CMS, CRM, etc

SOCIAL & COACHING

Gli utenti possono porre domande, e gli esperti rispondono. Tali risposte sono votate, e quella selezionata come "risposta migliore" diventa un elemento di conoscenza a disposizione di tutta l'azienda



4



Casi di applicazione

#1 - Oil & Gas

Il seguente è un caso di applicazione pratico che sottolinea quanto sia semplice, per i dipendenti di un'azienda, contribuire alla valorizzazione delle conoscenze interne all'azienda stessa. Usando device e tecnologie di acquisizione video, i dipendenti possono registrare e catturare i vari passaggi di una procedura, caricando poi il risultato in una piattaforma di condivisione per validare e rendere disponibile il contenuto a tutti gli altri dipendenti.

Il drone sta registrando quel che succede attorno alla piattaforma, da una visuale aerea

Il supervisore, mentre evacua i lavoratori, registra la procedura con i wearable glass

Un lavoratore sta documentando la procedura con il suo smartphone, cogliendo un ulteriore punto di vista

#2 - Tecniche di vendita e negoziazione

Riprendendo una negoziazione, utilizzando device wearable e mobile per cogliere i diversi punti di vista, è possibile condividerla in seguito con tutto il team vendite, così che questo possa assimilare meglio l'intera procedura. Ad esempio, una demo prodotto può essere registrata, caricata e dunque condivisa come asset formativo perfetto per l'informal training.



Questa simulazione può avvenire anche tramite webcast o screen recording

Sia il cliente che il venditore indossano un paio di wearable glass, **registrando la negoziazione da entrambi i punti di vista**



Una camera "GoPro" sta inoltre **registrando la negoziazione da un punto di vista** più globale, così da dare una visione d'insieme della conversazione

Come possiamo misurare i risultati della formazione social e informal?

Come possiamo sapere se i programmi di formazione social e informal stanno effettivamente riscontrando il consenso di chi lavora in azienda? C'è un dipartimento più reattivo degli altri? Chi sta contribuendo in misura maggiore a creare materiali formativi? I maggiori esperti dell'azienda vengono effettivamente ingaggiati?

Ecco come assicurarsi che le attività di formazione informal e social abbiano successo:

- 1** Senza un modo efficace di avere visibilità in tempo-reale sulle attività di formazione aziendali, è impossibile introdurre iniziative di formazione informal e social. Tutto il processo deve quindi essere correttamente tracciato e quantificato, permettendo agli interessati di ottenere le informazioni necessarie.
- 2** Mentre le persone in azienda devono essere incoraggiate, e agevolate, a creare e condividere contenuti, è altresì essenziale che le attività di formazione informal e social siano combinate efficacemente con report e metriche, così da creare un ambiente in grado di premiare i migliori contributori con riconoscimenti misurabili.
- 3** I migliori contributori e top performer devono poter accedere allo status di "esperti", venendo di fatto riconosciuti dai colleghi e, in ultima analisi, poter procedere nel percorso di carriera che meritano (in opposizione alla situazione odierna, dove le conoscenze degli esperti restano confinate nel loro team, e dunque non sono valorizzate). La stessa logica deve essere applicabile anche ai dipartimenti e alle business unit interne all'azienda.
- 4** Aumentare il coinvolgimento delle persone significa rafforzare il loro legame con l'azienda, e diminuire il rischio che i talenti lascino l'organizzazione. Ricerche mostrano che chi viene coinvolto in maniera proattiva tende a lasciare l'azienda per il 90% in meno rispetto a chi invece non è ingaggiato efficacemente!



I moduli Docebo per la formazione social e informal includono una serie di importanti KPI: social scoring (voti positivi/negativi, migliore risposta) e indicatori di attività (domande a cui si è data risposta, revisioni di contenuto, trend giornalieri/settimanali). Queste KPI sono accessibili through standard and customized dashboards

docebo®

Per maggiori informazioni, visita www.docebo.com



www.facebook.com/DoceboItalia



twitter.com/doceboitalia



www.linkedin.com/company/docebo-italy-office