

Il futuro è ora: Strategia di formazione

2020

2019



Indice dei contenuti

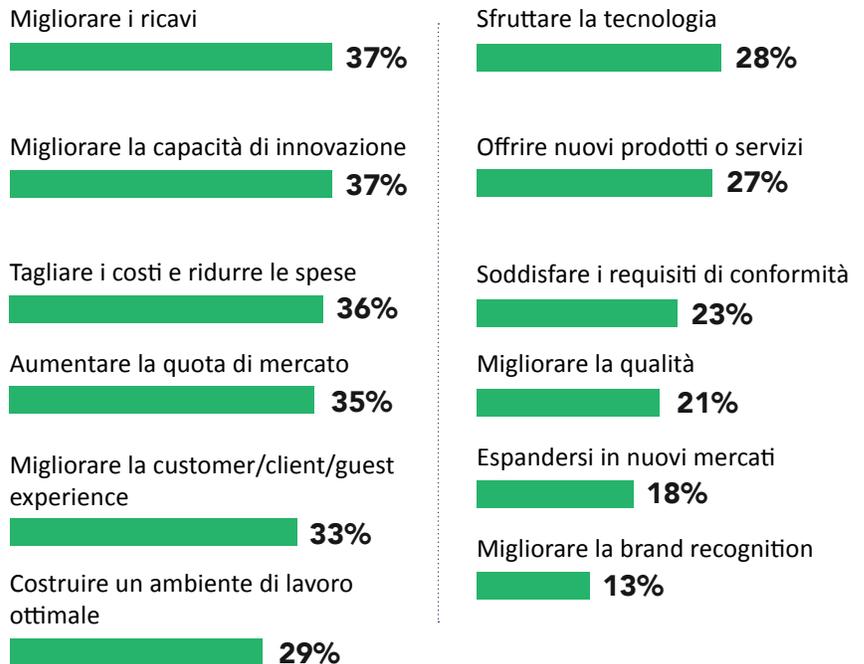
La formazione come elemento strategico.....	3
Le sfide della formazione.....	4
Sfruttare una piattaforma eLearningper supportare la strategia	8
Cosa ci riserverà il futuro	10
Autori e Collaboratori	11
Informazioni su Docebo.....	12
Informazioni su Brandon Hall Group.....	13

La formazione come elemento strategico

Nel 2020, le organizzazioni si concentreranno su diversi obiettivi di business. Le cinque priorità principali (selezionate da almeno un terzo delle aziende) sono evidenziate nella classifica "Top Business Concerns".

Anche se questi risultati possono essere influenzati (in qualche misura) dalla Formazione e dallo Sviluppo, le aziende non credono di poter raggiungere questi obiettivi attraverso le proprie attività didattiche. Meno di un quarto di esse, infatti, ritiene che la propria strategia di formazione sia efficace o molto efficace.

Le principali priorità delle aziende

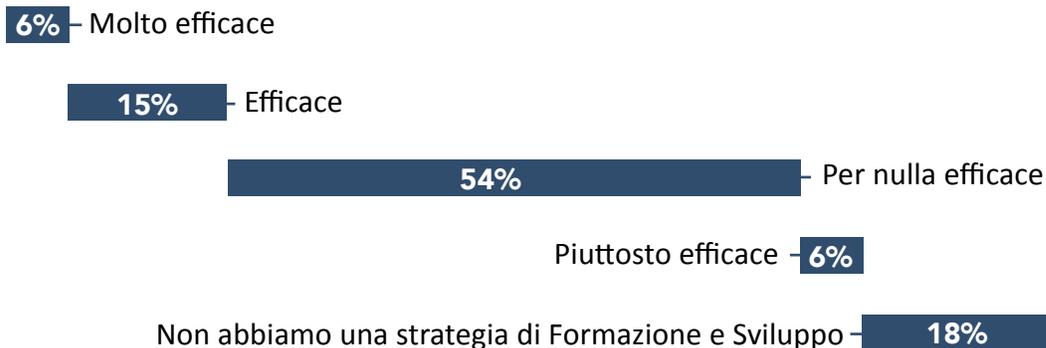


Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Strategy Survey

La maggior parte delle aziende ha una strategia di formazione che non è perfettamente allineata al business e sfrutta una gamma limitata di approcci didattici.

La capacità di Formazione e Sviluppo di contribuire al raggiungimento di questi obiettivi

(non è possibile ottenere il 100% a causa di arrotondamenti)



Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Strategy Survey

Mentre le aziende non riescono a valorizzare la propria strategia di formazione, la C-Suite si trova ad affrontare importanti sfide legate al futuro del lavoro.



Fonte: 2019 Brandon Hall Group

Le sfide della formazione

I motivi per cui la formazione non riesce ad avere un impatto sul business sono molteplici. Il problema principale è che i leader di settore non sanno come misurare la formazione per dimostrarne l'impatto sulle performance. Inoltre, non sono in grado di allineare correttamente la formazione ai risultati e non riescono a coinvolgere i propri utenti.

Le sfide principali in termini di forza lavoro e talenti per la C-suite



Evoluzione del lavoro nel futuro



Necessità di riprogettare il lavoro

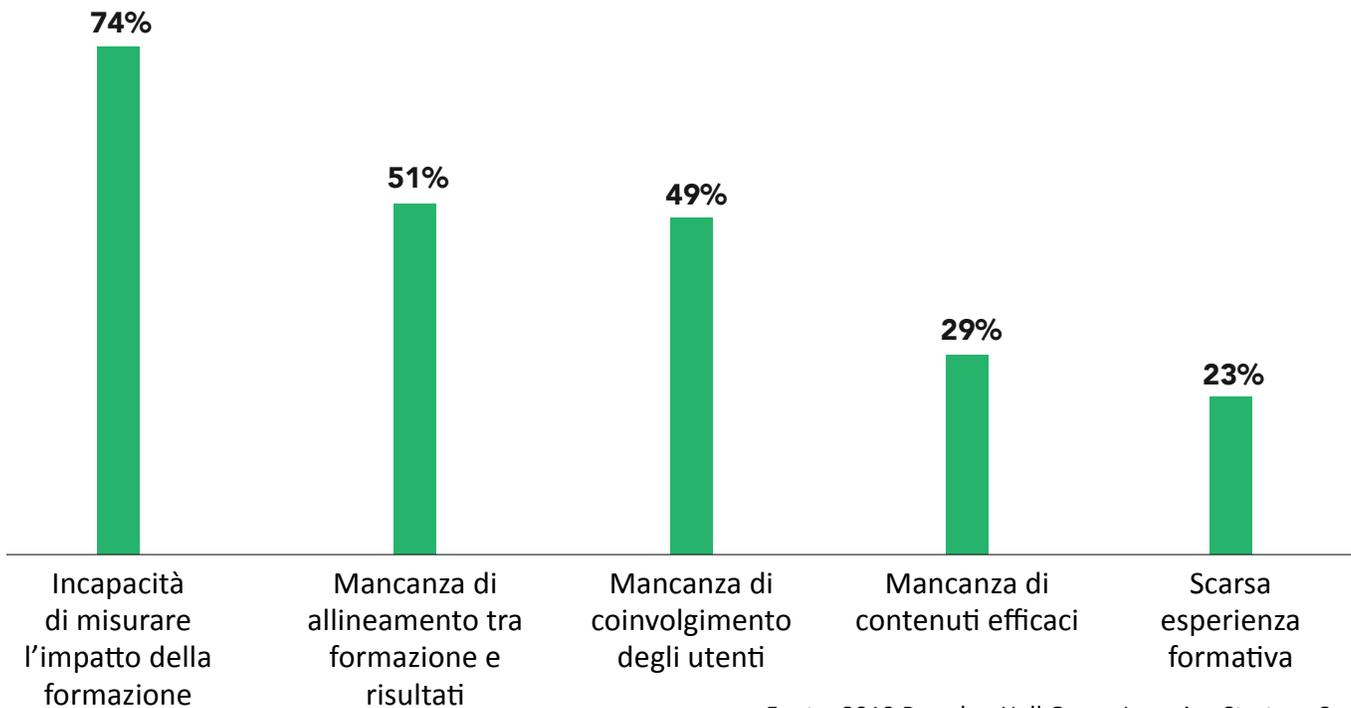


Riqualificazione della forza lavoro

Fonte: 2019 Docebo

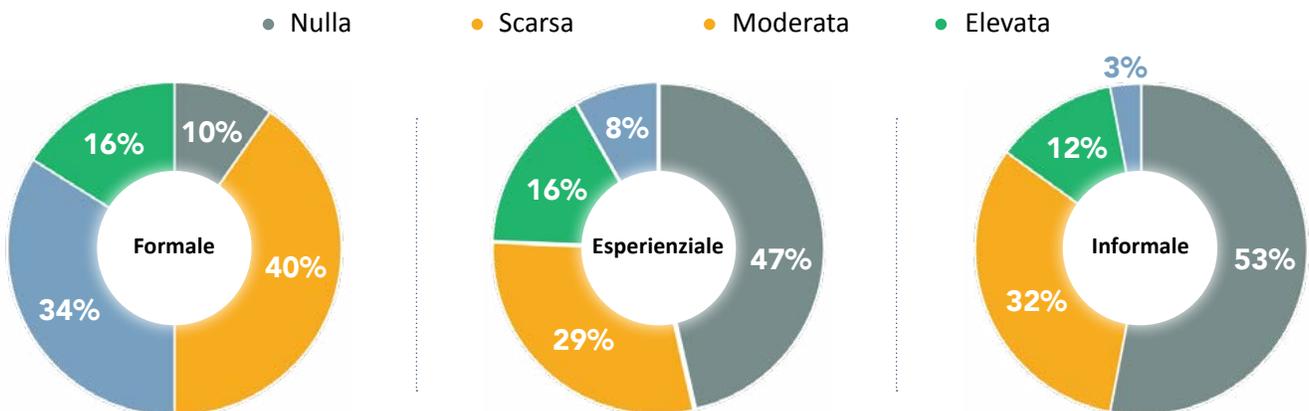
Le misurazioni diventeranno sempre più complesse con la progressiva evoluzione della user experience. La maggior parte delle aziende non sa come misurare la formazione informale o esperienziale.

Le sfide della formazione



Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Strategy Survey

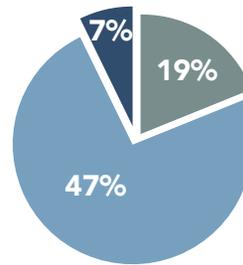
Sfide di misurazione - Efficacia nella misurazione



Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Measurement Survey

Il crescente gap di competenze rappresenta un'altra sfida strategica. Sempre più organizzazioni, infatti, registrano una carenza delle competenze essenziali per essere competitive sul mercato. Questo sarà ancora più evidente con l'evoluzione delle skill necessarie in futuro. Solo il 7% delle aziende è completamente preparato a sviluppare le competenze richieste nei prossimi anni.

Le organizzazioni non sono in grado di trovare una soluzione a questi problemi. Non ci sono garanzie che il numero di candidati qualificati sarà sufficiente in futuro. E i dati del Work Institute e Docebo stimano che il costo della riqualificazione di un dipendente è pari alla metà dei costi necessari per assumere nuovo personale.



Siamo pronti a sviluppare le competenze per il futuro?

- No
- Abbastanza
- Completamente

Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Strategy Survey

Essere strategici

La formazione con un impatto sui risultati è molto diversa dalla formazione che non ha un impatto, e tutto inizia con la strategia. Chi dichiara che la propria formazione ha un impatto diretto sui risultati - come ad esempio il tempo per raggiungere la piena produttività, il coinvolgimento dei dipendenti e le performance individuali (alto impatto) - sfrutta strategie differenti rispetto a tutti gli altri (basso impatto).

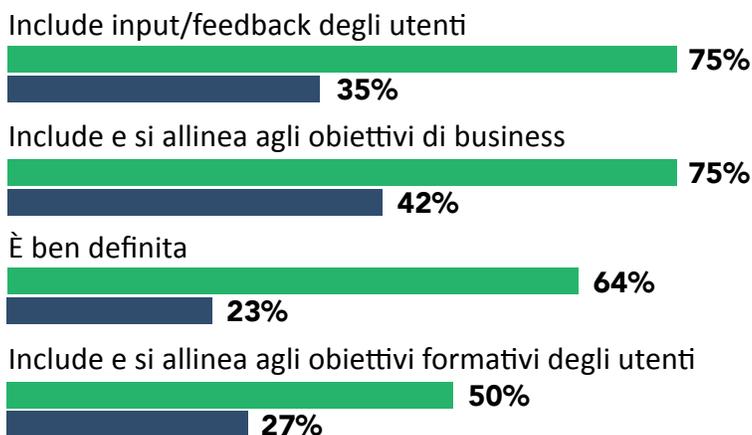
Il costo medio del turnover dei dipendenti è pari al 33% del loro stipendi



Fonte: Work Institute

Elementi strategici

- Alto Impatto
- Basso Impatto



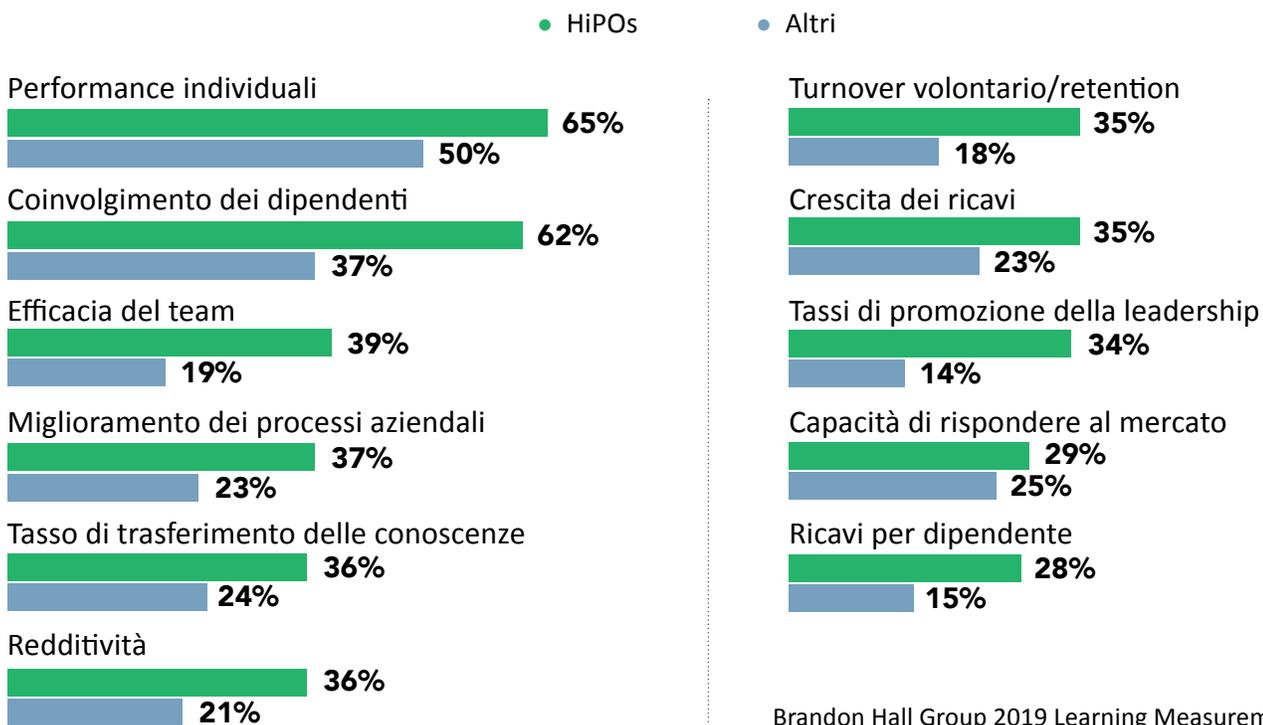
Inoltre, le organizzazioni ad elevate performance svolgono un lavoro molto migliore utilizzando i risultati reali come indicatori dell'efficacia della propria formazione.



Il ruolo della tecnologia

Secondo il Learning Technology Survey 2019 di Brandon Hall Group, circa l'80% delle aziende utilizza un LMS tradizionale. Il report Trend eLearning 2020 pubblicato da Docebo evidenzia che le aziende "Best-in-Class" sono 3,4 volte più propense a utilizzare un LMS tradizionale. Ma anche queste aziende devono colmare i gap di competenze, migliorare la produttività e raggiungere i propri obiettivi di business.

Risultati misurati



Brandon Hall Group 2019 Learning Measurement Survey

Le migliori aziende del settore sono **3.4 volte** più propense ad utilizzare un LMS tradizionale... ma

80%

non è ancora in grado di colmare i gap di competenze interne

69%

dichiara una produttività bassa o in calo

67%

non è in grado di raggiungere gli obiettivi finanziari e di performance

Per essere strategici, è fondamentale concentrarsi sulla formazione piuttosto che sul training.

QUAL È LA DIFFERENZA?



Fonte: 2019 Docebo Tech Skills Gap Survey



TRAINING:

- Event-based
 - Top-down
- Separato dal lavoro
- Difficile da conservare
- Velocemente obsoleto



FORMAZIONE:

- Continua
- Omnidirezionale
- Nel flusso di lavoro
- Consolidamento
- Sempre aggiornata

In questa stessa ottica, i tradizionali LMS sono maggiormente orientati alla formazione piuttosto che al training.

Sfruttare una piattaforma eLearning per supportare la strategia

DETERMINARE L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

Non è semplice misurare il valore e l'efficacia dei programmi di formazione. I responsabili della formazione hanno sempre meno tempo per creare report e sondaggi per gli utenti, e i dati ricavati sono quasi sempre superficiali e generalmente poco utili. È invece essenziale poter sfruttare sondaggi pronti all'uso e report con benchmark di settore integrati. Questi sondaggi possono essere condotti regolarmente dopo il completamento di un corso e nuovamente tre mesi dopo, utilizzando i dati per ottimizzare i nuovi corsi di formazione.

LMS

- Progettato per la gestione della formazione
- Progettato per gli amministratori dell'LMS
- Evoluzione lenta
- La formazione è considerata un costo necessario
- Solo formazione formale

vs

Piattaforma eLearning

- Progettata per l'esperienza formativa
- Progettata per gli utenti
- Evoluzione esponenziale
- La formazione è parte integrante della crescita dei ricavi e della retention dei talenti
- Formazione formale e social

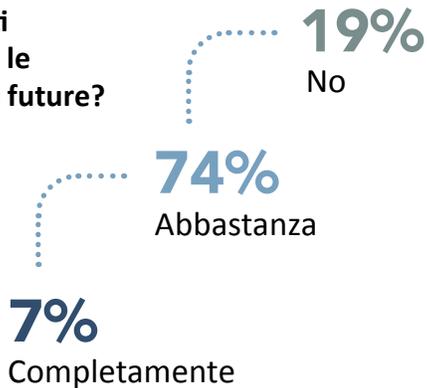
Fonte: 2019 Docebo



UPSKILLING E RESKILLING PIÙ INTELLIGENTI

Molte organizzazioni devono affrontare un gap di competenze e non sono sicure di avere le competenze necessarie per essere vincenti sul mercato.

Siamo pronti a sviluppare le competenze future?



Fonte: 2019 Brandon Hall Group Learning Strategy Survey

Una piattaforma eLearning può aiutare le aziende a collegare l'analisi delle competenze agli obiettivi organizzativi. Questi strumenti aiutano gli utenti a identificare le competenze che desiderano sviluppare: la piattaforma fornirà contenuti rilevanti, evitando che gli amministratori siano i soli responsabili della content curation. La scalabilità di questo processo può facilitare le strategie di ottimizzazione delle competenze a livello organizzativo.

OFFRIRE UNA FORMAZIONE PERSONALIZZATA

Le piattaforme eLearning possono sfruttare l'Intelligenza Artificiale per offrire una maggiore personalizzazione. Gli algoritmi specifici per la formazione consentono di raccogliere dati per adattare la formazione alle esigenze individuali. La piattaforma può anche utilizzare l'IA per identificare in modo intelligente i gap di competenze e creare programmi formativi mirati per colmarli. Una piattaforma eLearning intelligente può anche fornire suggerimenti e raccomandazioni sui

Generazioni diverse richiedono esperienze diverse

43% Il 43% dei **Gen Z** preferisce la formazione autonoma
(Fonte: LinkedIn Learning)

33% Il 33% dei **Baby Boomer** non riceve una formazione tecnica, ma lo desidera
(Fonte: 2019 Docebo Tech Skills Gap Survey)

40% Il 40% dei **Millennials** preferisce sviluppare le soft skill per sbloccare la propria creatività
(Fonte: 2019 Docebo Tech Skills Gap Survey)

contenuti più rilevanti per le competenze che gli utenti desiderano sviluppare.

L'Intelligenza Artificiale fornisce un valido aiuto anche sul front-end, generando automaticamente un elenco di potenziali utenti per un determinato corso (al momento della sua creazione), evitando che gli amministratori debbano individuare quali utenti potrebbero trarne maggior beneficio.

Cosa ci riserverà il futuro

Il prossimo step sarà adattare i percorsi di formazione in base ai progressi individuali degli utenti. Questo approccio permetterà di contestualizzare la formazione non solo per quel che riguarda i contenuti, ma anche sulla base della padronanza dei materiali didattici da parte degli utenti. Un'azienda può offrire a tutti i propri utenti gli stessi materiali, le stesse informazioni e conoscenze, ma alla fine ogni dipendente ne fruirà in modo diverso e - soprattutto - in base al proprio ritmo. La learning experience cambierà di passo con l'evoluzione del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, così da supportare un progresso continuo.

Ma la tecnologia non è una panacea. Le organizzazioni dovranno assumere professionisti di prim'ordine, capaci di creare processi sempre più efficaci e di scolarli attraverso l'uso ottimale della tecnologia. È la tecnologia che deve adattarsi alle esigenze organizzative. Il suo potenziale è limitato solo dall'incapacità di massimizzarne l'efficacia.



Autori e Collaboratori



David Wentworth (david.wentworth@brandonhall.com) ha scritto questo report. È Principal Learning Analyst di Brandon Hall Group, specializzato in tutti gli aspetti relativi alla formazione e alle tecnologie che la supportano. David lavora nel settore Human Capital dal 2005 ed è entrato a far parte di Brandon Hall Group come senior learning analyst all'inizio del 2012.



Matt Powell è Product Marketing Manager di Docebo e lavora nella sede di Toronto dell'azienda, dove si occupa di tradurre i dettagli tecnici di Docebo in storie avvincenti non solo per gli utenti della piattaforma, ma anche per il marketing interno e per le attività di vendita.

Mike Cooke (mike.cooke@brandonhall.com) ha contribuito a questo report. È CEO e Principal HCM Analyst di Brandon Hall Group. Mike ha più di 20 anni di esperienza nella gestione del capitale umano e nel settore ricerca, software e tecnologia. Prima di guidare Brandon Hall Group, Mike è stato co-fondatore di AC Growth, una società di ricerca e consulenza, e VP e General Manager of Field Operations di Bersin & Associates, una società globale di analisi e servizi di consulenza in tutte le aree di HCM.

Michael Rochelle (michael.rochelle@brandonhall.com) ha contribuito a questo report. È Chief Strategy Officer e Principal HCM Analyst di Brandon Hall Group. Michael è responsabile della consulenza e degli impegni strategici per Fortune 1000 e per le organizzazioni di piccole e medie dimensioni, nonché per i fornitori di soluzioni leader ed emergenti del settore HCM. Michael ha più di 30 anni di esperienza in ambito HR, IT, vendite, marketing, sviluppo aziendale, pianificazione strategica e finanziaria in Fortune 500 e start-up venture-backed.

Richard Pachter (richard.pachter@brandonhall.com) ha curato questo report. È Content Manager presso Brandon Hall Group, responsabile della revisione dei materiali di ricerca e di altri contenuti. Ha esperienza come giornalista, copywriter, editor e marketer, e ha lavorato come editorialista presso il Miami Herald's per oltre dieci anni.

Emma Bui (emma.bui@brandonhall.com) è Graphic Design Associate di Brandon Hall Group. Ha creato il layout e la grafica per questo report.

Informazioni su Docebo

Scelta da oltre 1.600 organizzazioni in tutto il mondo, la piattaforma eLearning Docebo offre un LMS all'avanguardia, un'esperienza di social learning senza eguali e tutta la potenza dell'Intelligenza Artificiale per trasformare la tua formazione aziendale in un vantaggio competitivo.

docebo[®]

Per maggiori informazioni visita: docebo.com



Informazioni su Brandon Hall Group

Brandon Hall Group si occupa di Human Capital Management (HCM), fornendo preziose informazioni in ambito Formazione e Sviluppo, Talent Management, Leadership Development, Talent Acquisition e Risorse Umane. Con più di 10.000 clienti a livello globale e oltre 25 anni di erogazione di servizi di ricerca e consulenza a livello mondiale, Brandon Hall Group si concentra sul miglioramento delle performance aziendali attraverso analisi strategiche, per dirigenti e operatori responsabili della crescita e dei risultati di business.

Iscriviti a **DataNow®**, il nostro tool interattivo di benchmarking dati

Tutti i dati dei nostri studi sono disponibili con l'abbonamento a [DataNow®](#). DataNow® è il tool interattivo di benchmarking dei dati di Brandon Hall Group. Le organizzazioni lo utilizzano per prendere decisioni più informate e basate su dati concreti, ottenere best practice, benchmark e altro ancora. È anche possibile filtrare i dati in base alle dimensioni aziendali, ai ricavi e ai diversi segmenti di settore per una visione completamente personalizzata. [Learn more about DataNow®](#).

I nostri servizi

TI AIUTIAMO A MIGLIORARE LE PERFORMANCE DEI TUOI TALENTI

Nell'attuale panorama del business globale, la gestione dei talenti svolge un ruolo sempre più rilevante per le organizzazioni ad elevate performance. Il talent management è una priorità assoluta: se da una parte le organizzazioni riconoscono la necessità di attrarre e trattenere i migliori talenti, dall'altra non possiedono efficaci strategie per superare questa sfida. I professionisti di HR e Formazione e Sviluppo devono essere in grado di definire con successo le esigenze e le competenze dei propri talenti aziendali, individuando i loro punti di forza e gli obiettivi di carriera, allineando le loro specifiche esigenze a quelle organizzative. Sfrutta dati affidabili, strumenti e servizi di consulenza per ripensare la tua strategia, convalidare le tue esigenze, ottimizzare il tuo tempo e trasformare il tuo business.



PIANIFICA



ATTRAI



SVILUPPA



PERFORMANCE



TRATTIENI



OTTIMIZZA

I nostri servizi (continua)

MIGLIORA LA GESTIONE E LA DISTRIBUZIONE DI SERVIZI HR

Come descritto nel ciclo di vita dei dipendenti, i processi sono legati a processi transazionali dei dipendenti (ad esempio, compensazione, benefit, conformità, gestione della forza lavoro contingente ecc.) attraverso la pianificazione e l'analisi della forza lavoro.

- Politiche / Processi / Procedure
- Organico
- Gestione dei costi
- Benefit e Compensazione
- Gestione della forza lavoro contingente
- Conformità
- Tempo e gestione del lavoro

OTTIENI CONSULENZE STRATEGICHE SU...

- Strategia & Pianificazione
- Governance & Allineamento del Business
- Executive Management
- Team Development
- Misurazioni & Analytics
- Program Design & Implementazione
- Selezione delle tecnologie, Management & Integrazioni
- Struttura organizzativa
- Misurazioni & Analytics
- Change Management
- Budgeting & Forecasting
- Budgeting & Forecasting

Membership Program: supporto personalizzato

Al centro della nostra offerta c'è il Membership Program, che unisce ricerca, benchmark e accesso illimitato a dati e analisi. Il nostro Membership Program offre informazioni accurate e le migliori soluzioni, indispensabili per prendere le decisioni giuste su persone, processi e sistemi, combinati con servizi di consulenza. Il nostro Membership Program si spinge ben al di là della semplice ricerca, mettendo a tua disposizione un team di esperti, supportato da un'estesa community e dal nostro customer service.

RICERCA ED EVENTI

- Report
- Case study, framework e tool formativi
- DataNow® & TotalTech®
- Webinar e ricerche
- Conferenza annuale HCM

SUPPORTO ALLA FORMAZIONE

- Chiedi agli esperti
- Consultazioni individuali
- Briefing di ricerca
- Benchmarking

PROGRAMMA DI CLIENT SUCCESS

- Le tue priorità
- Executive Sponsor
- Clienti associati
- Incontri mensili

[CLICCA QUI PER SAPERNE DI PIÙ](#)