

**OLTRE IL CONCETTO  
DI LMS:  
RENDI PIÙ MODERNA  
LA TUA FORMAZIONE  
CON SOCIAL  
E INFORMAL LEARNING**

## CONTENUTI

- 3 INTRODUZIONE
- 4 COS'È LA FORMAZIONE MODERNA
- 5 LE PROVE A SUPPORTO DEI MODERNI APPROCCI FORMATIVI
- 6 I PROBLEMI CHE SOLO UNA FORMAZIONE MODERNA PUÒ RISOLVERE
  - FAR EMERGERE LE CONOSCENZE SOMMERSE
  - GLI ESPERTI IN MATERIA SONO I DEPOSITARI DELLA CONOSCENZA
  - VALORIZZARE I TOP PERFORMER
  - CATTURARE LE CONOSCENZE
  - LA FORMAZIONE FORMALE È SOLO UNA PARTE DELL'EQUAZIONE
- 8 ONBOARDING E RETENTION DEI TALENTI, FORMAZIONE SALES
  - ONBOARDING E RETENTION DEI TALENTI
  - FORMAZIONE DELLA RETE PARTNER
- 9 MISURARE L'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE INFORMALE
  - DOMANDE PER VALUTARE LA FORMAZIONE FORMALE
  - DOMANDE PER VALUTARE LA FORMAZIONE SOCIALE
  - DOMANDE PER VALUTARE LA FORMAZIONE ESPERIENZIALE
  - CALCOLARE IL TOTALE DELLA FORMAZIONE FORMALE
  - ESEMPIO DI CALCOLO DEL ROI
- 11 FORMAZIONE MODERNA: IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA
  - FORMAZIONE ONLINE
  - GESTIONE DEI CORSI ILT
  - FORMAZIONE SOCIALE
  - FORMAZIONE ESPERIENZIALE
  - FUNZIONALITÀ MOBILE
- 12 INFORMAZIONI SU DOCEBO
  - FONTI

## INTRODUZIONE

Il modo in cui le persone apprendono, negli corso degli anni, è radicalmente cambiato. Gli approcci formativi adottati 20, 30 o addirittura 40 anni fa, non sono più rilevanti. Il motivo è da rintracciare nell'attuale velocità di trasmissione delle notizie, nei nuovi social media o nei Millennials. O, forse, il cambiamento è legato a tutti questi fattori assieme. A prescindere dalla causa, adottare un approccio formativo moderno è oggi essenziale per raggiungere performance di business ottimali.



## COS'È LA FORMAZIONE MODERNA

La formazione blended tradizionale, introdotta per rispondere a molteplici esigenze formative, incorpora due caratteristiche chiave: formazione online (in cui gli utenti affrontano autonomamente il processo formativo) e formazione in aula, con istruttore, erogata in tempo reale. Il problema di questa modalità formativa, però, consiste nel fatto che è incentrata esclusivamente su corsi formali e strutturati.

Un simile approccio ha ancora spazio e importanza, ma non può (e non deve) essere l'unica fonte di formazione nella tua organizzazione, data la quantità di formazione che oggi è possibile erogare attraverso i canali informali e sociali. Dunque, occorre porsi una domanda fondamentale: in che modo le persone apprendono all'interno di un'organizzazione?

Prendiamo in considerazione le ricerche condotte da Brandon Hall Group<sup>1</sup>, Aberdeen Group<sup>2</sup>, Towards Maturity e il 70:20:10 Institute<sup>3</sup>: la formazione sul posto di lavoro, oggi, avviene attraverso quello che viene definito modello formativo 70:20:10.

Il concetto di base dell'approccio 70:20:10 è che le persone apprendono di più attraverso i canali informali, le esperienze on-the-job e il coaching, rispetto a quanto non facciano con mezzi più formali. Secondo il modello formativo 70:20:10:

- Il 70% della formazione è formazione esperienziale: le persone imparano sul posto di lavoro attraverso la pratica, compiti giornalieri e sfide.
- Il 20% della formazione è formazione sociale: le persone imparano attraverso sessioni di training, mentoring e sviluppo attraverso gli altri.
- Il 10% della formazione è formazione formale: le persone imparano attraverso eventi strutturati, tra cui corsi e programmi online.

Da tali percentuali emerge che la formazione formale, reputata da molti come l'approccio formativo più efficace, gioca un ruolo marginale nella formazione e nello sviluppo dei propri dipendenti.

È anche importante notare che l'apprendimento varia da persona a persona, dunque il modello 70:20:10 può variare in base all'utente, al suo ruolo all'interno dell'organizzazione e in base all'organizzazione stessa.

### **Formazione moderna vuol dire supportare una mentalità di formazione continua**

Ulteriori ricerche condotte da Bersin by Deloitte<sup>5</sup> (HR, management e learning specialist) suggeriscono che la cosiddetta "rivoluzione" nella formazione aziendale portata avanti dal modello 70:20:10 continuerà ad evolversi di pari passo con i progressi compiuti dal settore formativo. Come osservato in un report sulle previsioni di formazione e sviluppo per il 2016:

"La formazione più efficace coinvolge istruzione (formazione formale), esperienze (lavori e progetti di sviluppo), ambiente (una cultura e un ambiente lavorativo che supportino la formazione) ed esposizione (connessioni e relazioni con persone più esperte). Le organizzazioni che si concentrano su queste quattro funzioni saranno all'avanguardia del settore formativo nel 2016."

## LE PROVE A SUPPORTO DEI MODERNI APPROCCI FORMATIVI

Anche se il 70:20:10 non si è ancora diffuso a livello globale, le aziende che hanno implementato tale modello formativo hanno riportato migliori performance. Secondo un report realizzato in collaborazione tra Docebo e Towards Maturity, fra le organizzazioni che hanno adottato il modello formativo 70:20:10:

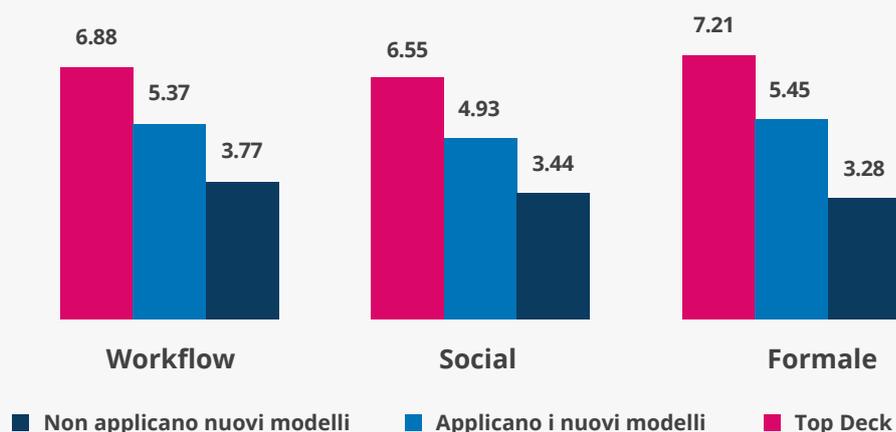
- Il 73% riporta miglioramenti dei processi
- Il 72% riporta una migliore efficienza
- Il 63% riporta una maggiore produttività
- Il 56% riferisce che le loro organizzazioni sono più reattive e agili
- Il 48% riporta benefici legati a un cambio di mentalità

Inoltre, le aziende che applicano i nuovi modelli come il 70:20:10 riferiscono costantemente più benefici rispetto a quelle che non lo applicano. Sono almeno:

- cinque volte più portati ad attrarre talenti
- quattro volte più portati a reagire rapidamente ai mutamenti di settore
- due volte più portati a registrare miglioramenti nella motivazione dello staff

Inoltre, le aziende che applicano attivamente i nuovi modelli per integrare la formazione nel flusso di lavoro sono più focalizzate sulla creazione di contenuti formali ben allineati, rilevanti e tempestivi, rispetto a quelle che non lo fanno.

### VARIETÀ DI FOCUS NEL MODELLO MISURATA TRAMITE GLI INDICI 70:20:10



## I PROBLEMI CHE SOLO UNA FORMAZIONE MODERNA PUÒ RISOLVERE

Oggi la formazione tradizionale ha ancora spazio e importanza, ma può generare una serie di problemi che solo un approccio moderno - come il 70:20:10 - è in grado di risolvere.

### **Far emergere le conoscenze sommerse**

I corsi in aula con istruttore rappresentano una valida soluzione per erogare ai propri utenti, in maniera diretta, le informazioni essenziali. Centralizzare l'enorme quantità di materiali e informazioni cruciali (tra documenti, business unit, dipartimenti o esperti in materia), però, può rivelarsi particolarmente complesso. La formazione informale, supportata da un ambiente e-learning completo e funzionale, centralizza e sblocca il potenziale di queste conoscenze, rendendole accessibili a tutti i tuoi utenti nel momento del bisogno.

### **Gli esperti in materia sono i depositari della conoscenza**

Gli esperti in materia sono depositari di preziose conoscenze e sanno cosa fare in determinate situazioni. Spesso, però, queste conoscenze restano confinate all'interno del team, e dunque non sono condivise e valorizzate in tutta l'organizzazione. Un Learning Management System moderno, che supporta un approccio formativo basato sull'informal learning, rappresenta la soluzione ideale per sbloccare queste conoscenze, condividerle con altri esperti in materia e renderle accessibili in tutta l'organizzazione, in maniera semplice ed intuitiva.

### **Valorizzare i top performer**

All'interno di un'organizzazione, possono esserci team o singoli dipendenti che riportano performance sopra la media. Questi talenti dovrebbero essere riconosciuti e valorizzati. Un approccio moderno, basato sulla formazione informale, è più efficace nel riconoscere e premiare i top performer, creando una cultura di condivisione del sapere in tutta l'organizzazione. Catturando, valorizzando e condividendo il sapere nascosto nella tua organizzazione, è possibile renderlo disponibile a tutti i membri, per migliorare produttività ed efficienza.

### **Catturare le conoscenze**

Gli approcci tradizionali non sono in grado di catturare informazioni cruciali, insight strategici o l'esperienza che i tuoi dipendenti acquisiscono ogni giorno sul posto di lavoro. Un moderno approccio formativo, invece, può sistematizzare questo processo, raccogliendo le conoscenze disponibili e trasmettendole direttamente ai nuovi utenti, per poi trasferirle in tutta l'organizzazione.

### **La formazione formale è solo una parte dell'equazione**

Sappiamo che le persone apprendono di più attraverso i canali informali, le esperienze on-the-job e il coaching, rispetto a quanto non facciano con mezzi più formali. La formazione formale, dunque, è solo una parte dell'equazione: secondo il modello formativo 70:20:10, il 70% della formazione è di tipo esperienziale, il 20% è sociale e solo il 10% è formale. Il concetto fondamentale alla base della formazione informale è che il miglior trasferimento delle conoscenze non avviene durante il processo di onboarding, ma nel momento dell'effettivo bisogno.

Un moderno approccio di formazione può sbloccare molteplici opportunità e il potenziale nascosto all'interno della tua organizzazione. Inoltre, la tecnologia, da sola, non può dettare le regole della formazione. Una tecnologia innovativa, moderna e incentrata sull'utente, d'altro canto, supporta il modo "naturale" in cui le persone apprendono nuove conoscenze.



## ONBOARDING E RETENTION DEI TALENTI, FORMAZIONE SALES

### Onboarding e retention dei talenti

L'engagement dei dipendenti, così come l'onboarding e la formazione dei dipendenti, è cruciale. Tutti, all'interno di un'organizzazione, necessitano di formazione su nuove aree di competenza, ma è anche fondamentale promuovere una cultura di condivisione del sapere che riconosce e premia i top performer, in cui i dipendenti possono proporre nuove idee, contribuire con le proprie conoscenze ed esperienze, oltre che entrare in contatto con gli esperti. Recenti ricerche di Gallup dimostrano che i dipendenti con elevati livelli di engagement hanno circa il 90% di probabilità in meno di abbandonare l'azienda, rispetto a quelli che riportano scarsi livelli di engagement.

### Formazione della rete partner

La formazione della rete partner è incentrata sull'erogazione degli adeguati contenuti formativi e delle informazioni giuste nelle mani dei venditori giusti, al momento giusto e nel giusto formato. Migliorare le performance dei partner di canale con una formazione efficace è una sfida complessa, a causa di nuove versioni dei prodotti, continui aggiornamenti, crescenti esigenze dei clienti, mutevoli necessità del mercato e nuovi scenari competitivi. Erogare i contenuti ai venditori è una soluzione che non funziona e non ha mai funzionato. Inoltre, i venditori sono più impegnati che mai. Occorre perciò spingersi al di là dei tradizionali approcci blended (formazione online, corsi d'aula e corsi virtuali), che prevedono modalità formative di tipo "push". Includi nel processo formativo una modalità di tipo "pull", grazie alla quale i venditori possono accedere immediatamente alla formazione e alle informazioni necessarie, entrando rapidamente in contatto con gli esperti in materia, per apprendere nuovi processi di vendita o di prodotto.



## MISURARE L'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE INFORMALE

Misurare in maniera efficace il ritorno sull'investimento (ROI) aiuta le aziende ad ottimizzare il proprio business e rendere ancora più efficace la propria formazione. Non si tratta soltanto di essere al passo con i tempi, ma di cogliere un'opportunità fondamentale: sfruttare tutte le inestimabili competenze nascoste, che solitamente sono fuori dalla portata delle più classiche strategie formative. I team di formazione e sviluppo, ad esempio, possono individuare eventuali debolezze e migliorare particolari aspetti del business, mettendo in risalto gli utenti più qualificati e talentuosi all'interno della tua organizzazione. Qual è, dunque, il primo passo per misurare il ROI della formazione?

Un report realizzato da Docebo e Brandon Hall Group spiega come calcolare il ROI della formazione formale, informale ed esperienziale.<sup>1</sup>

Prima di iniziare il calcolo del ROI, occorre conoscere la distribuzione della formazione formale, esperienziale e sociale all'interno dell'organizzazione.

- Formazione formale: formazione in aula, corsi e altri curricula.
- Formazione esperienziale: la formazione che avviene attraverso l'esperienza, sul posto di lavoro.
- Formazione sociale: la formazione che avviene lavorando con gli altri.

Ora bisogna prendere in esame e valutare ciascun modulo formativo.

### Domande per valutare la formazione formale

- Qual è il tasso medio di completamento della formazione? (% degli utenti che hanno completato i corsi)
- Quante ore di formazione riceve ogni anno ciascun dipendente?
- Qual è il rapporto tra formazione tradizionale in aula e formazione basata sulla tecnologia? (eLearning, apprendimento mobile ecc.)

### Domande per valutare la formazione sociale

- Puoi misurare il rapporto tra il numero di volte che un learning asset è visualizzato da un utente, e il numero totale dei contenuti ai quali egli ha accesso?
- Per quanto tempo un utente visualizza il contenuto formativo?
- In media, qual è la valutazione data dai vostri dipendenti ai learning asset? (ad esempio, misurazioni in base al numero di pollici in su/giù, risposte contrassegnate da "migliori risposte", ecc)

### Domande per valutare la formazione esperienziale

- Contributi formativi spontanei dagli esperti in materia vs. risposte fornite vs. contributi di altri SME
- In rapporto a tutte le domande poste, qual è il numero di risposte che gli SME forniscono?
- In media, con quale giudizio i vostri dipendenti valutano gli SME?

## Calcolare il totale della formazione formale

Se sei stato in grado di rispondere a tutte le domande, congratulazioni! Stai facendo un ottimo lavoro nella misurazione del ROI della formazione sociale, esperienziale e informale. Se hai risposto a due delle tre domande, allora stai valutando moderatamente i tuoi utenti. Se hai risposto a una sola domanda su tre, stai valutando i tuoi utenti, mentre se non hai risposto ad alcuna domanda, non stai valutando i tuoi utenti.

## Esempio di calcolo del ROI

La società ABC decide di investire nel training del suo team di "customer success". Dunque fissa come obiettivo quello di aumentare di 3 mesi il ciclo vitale medio dei propri clienti. Se riesce a soddisfare tale obiettivo, ABC può ottenere un aumento di \$300,000 nelle entrate ricorrenti. Questa nuova iniziativa di Social Learning costa circa \$20.000. Useremo un fattore di correzione di 0,75. Pertanto,  $ROI = (\text{costi/benefici}) * 100 * 0.75 = 1125$ .



## FORMAZIONE MODERNA: IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA

La formazione moderna, basata sul modello 70:20:10, è bidirezionale: include una formazione sia di tipo “push” che “pull” (gli utenti possono estrarre i contenuti formativi erogati e condividerli con i propri colleghi). Aggiungendo all'equazione la formazione informale, è possibile includere nel processo formativo una modalità di tipo “pull”.

Per implementare con efficacia una moderna formazione blended, integrandola con le tecnologie in uso, è necessario incorporare in un'unica piattaforma i seguenti elementi:

- 1 Formazione Online:** Una piattaforma e-learning deve consentire la possibilità di organizzare corsi e cataloghi, distribuire i materiali formativi in tutta l'organizzazione, oltre che tracciare e misurare accuratamente i risultati della formazione. Si tratta di funzionalità sempre più ricercate dalle aziende che utilizzano approcci formativi di tipo informale.
- 2 Gestione dei corsi ILT:** Gli istruttori dovrebbero essere in grado di gestire elettronicamente orari e luoghi dei corsi in aula, di monitorare performance e frequenze, oltre che di assegnare utenti e istruttori a specifici corsi.
- 3 Formazione sociale:** Gli utenti hanno bisogno di un luogo in cui interagire direttamente con gli esperti in materia, ponendo domande e ottenendo risposte quando ne hanno bisogno. Una piattaforma di questo tipo consente a utenti ed esperti di unire le forze per far emergere conoscenze e competenze sommerse dell'azienda. La formazione sarà perfettamente integrata nel flusso di lavoro e accessibile in qualunque momento.
- 4 Formazione esperienziale:** È fondamentale promuovere e supportare la condivisione di contenuti generati da utenti ed esperti, che possono essere caricati, classificati e poi sottoposti ad una revisione peer-to-peer, quindi analizzati e convalidati. Tutto ciò, mentre si crea una cultura di condivisione del sapere che riconosce e premia i top performer.
- 5 Funzionalità mobile:** Una piattaforma su cloud solida ed efficace deve garantire l'accesso ai contenuti formativi in qualunque momento, attraverso PC, tablet e smartphone. Si tratta di caratteristiche ormai irrinunciabili per le migliori soluzioni e-learning, senza alcuna possibilità di compromesso.

## INFORMAZIONI SU DOCEBO

Docebo (dal latino “ti insegnerò”) è una piattaforma SaaS di e-learning basata su cloud, in grado di supportare strategie formative aziendali di tipo blended, grazie a un approccio modulare di social e informal learning, ispirato al ben noto modello formativo 70:20:10.

La piattaforma Docebo è venduta in oltre 80 Paesi, disponibile in oltre 32 lingue e scelta da oltre 28.000 aziende in tutto il mondo sin dal 2005. Docebo offre soluzioni LMS per la formazione di clienti, partner e stakeholder di medie e grandi organizzazioni, con un modello di prezzi scalabile, integrazione di software di terze parti (tramite API) e un servizio clienti affidabile e disponibile 24/7 per migliorare ulteriormente l’esperienza finale. Docebo è stata definita da PCMag.com come “la migliore piattaforma di formazione online disponibile sul mercato”, ricevendo inoltre numerosi premi di settore per tecnologia e approccio volto a garantire i migliori risultati formativi per i propri clienti.

Grazie ai moduli di formazione sociale, collaborativa ed esperienziale, Docebo LMS è la migliore piattaforma per l’integrazione di un approccio di tipo blended nella tua strategia formativa. Vuoi provare con mano tutte le nuove funzionalità della nostra piattaforma e-learning? Attiva subito la tua prova gratuita di 14 giorni.

## FONTI

<sup>1</sup> Brandon Hall Group: Measuring the ROI of Informal Learning. David Wentworth, Claude Werder, Nissa Benjamin, December 2015

<sup>2</sup> Aberdeen Group: The New 70:20:10: the Changing Face of Learning. Ms. Michael M. Moon, September 2015

<sup>3</sup> Towards Maturity: 70+20+10=100 The Evidence Behind the Numbers. Charles Jennings (The 70:20:10 Institute), Laura Overton & Dr Genny Dixon, February 2016

<sup>4</sup> “Predictions for 2016: A Bold New World of Talent, Learning, Leadership and HR Technology Ahead.”, Bersin by Deloitte

## LA PIATTAFORMA E-LEARNING PER LA TUA FORMAZIONE PARTNER

Assicurati che i tuoi partner di canale partner abbiano a disposizione tutti gli strumenti necessari. Docebo supporta la formazione sociale e mobile, che consente ai tuoi sales partner di accedere ai contenuti formativi in qualunque momento e da qualunque luogo. Inoltre, le nostre integrazioni e gli strumenti di automazione sono in grado di ridurre l'investimento di tempo per la gestione e la formazione dei partner, garantendo una solida partnership. Gli avanzati strumenti di reporting di Docebo rappresentano un valido aiuto per individuare e incrementare il Ritorno sugli Investimenti del Canale.

Vuoi provare con mano tutte le caratteristiche della piattaforma e-learning Docebo? Contatta il nostro team e richiedi una demo.

[RICHIEDI UNA DEMO](#)



Per maggiori informazioni, visita: [www.docebo.com/it](http://www.docebo.com/it)



[www.facebook.com/Docebo](http://www.facebook.com/Docebo)



[twitter.com/docebo](https://twitter.com/docebo)



[www.linkedin.com/company/docebo-srl](http://www.linkedin.com/company/docebo-srl)