

## Nel 2015, sarà MOOC-mania nelle aziende

Blog post del 13/10/2014



Secondo il New York Times, il 2012 è stato l'anno dei MOOC per gli studi universitari. E ora?

Il buffo acronimo (che sta per Mass Open Online Courses) sembrava infatti destinato a cambiare il futuro degli studi universitari, un radicale mutamento di modello e una rivoluzione (il termine viene un po' abusato ogni volta che c'è di mezzo la tecnologia) portati avanti da Coursera, la prima società attiva nel settore, fondata da due professori di Stanford, e di Khan Academy, organizzazione che offre dozzine di corsi online (soprattutto in campo scientifico) in partnership con 33 università. Risultato: oltre due milioni e mezzo di studenti in breve tempo e altri consorzi che subito replicano il modello, primo fra tutti l'edX fondato da Harvard, Berkeley e Mit.

Ma cos'è un MOOC? **Un corso online, che incrocia contenuti pensati da docenti di prestigiose università con le possibilità offerte dai social media**, dai video su YouTube, dalle piazze virtuali di Facebook. Che, inoltre, dà l'opportunità di far giungere pacchetti formativi gratuiti a ogni angolo del mondo nei più diversi contesti socio-culturali.

Dopo l'entusiasmo del 2012, verso la fine del 2014, il boom sembra già un po' già smorzato, o per meglio dire, i MOOC sono stati riportati alla loro giusta dimensione di strumento-fra-gli-strumenti per l'apprendimento online. Strumento, il quale, necessita ancora di una sperimentazione adeguata.

Le criticità emerse fin qui riguardano, la (non) assegnazione di crediti universitari, la durata (troppo lunga) dei percorsi e l'applicazione di modelli didattici come quello del «flipped learning» (o «insegnamento capovolto»), dove si alternano momenti di contatto - via web, con il docente (e i contenuti video da questo preparati) - a momenti di discussione e verifica con i colleghi: dinamiche però rese difficili dal grande numero di partecipanti ai corsi e dal fatto che questi non si conoscano tra loro e che spesso abbiano obiettivi e motivazioni molto differenti.

Anche per questi motivi si sono registrati altissimi tassi di abbandono, con una media di solo 10% di studenti che terminano il percorso.

Come osservato anche dall'Università del Massachusetts la partecipazione crolla al momento in cui si passa dalla discussione generale a quello del corso vero e proprio. A questo proposito, il caso della Colorado State University- Global Campus è emblematico: nonostante sia stata prevista l'assegnazione di crediti per gli studenti che seguono i corsi in modalità MOOC, ad un anno di distanza dall'avvio dell'iniziativa nemmeno uno studente ha completato i corsi online.

Ciò però non vuole dire che se il 2012 è stato dichiarato l'anno dei MOOC, il 2014 sia stato "l'anno dell'anti-MOOC", come provocatoriamente affermato da George Siemens, teorico del Connettivismo, che tanto si è speso per l'evoluzione dell'apprendimento online, anche attraverso l'uso di MOOC.

I MOOC sono quindi un fenomeno tuttora da prendere in considerazione. Molti sono ancora i discenti attratti (in un numero sempre più vicino ai 5 milioni), dalle provenienze più diverse, non solo geograficamente ma in quanto ad età e curriculum: pensionati, dottorandi, studenti delle scuole superiori e così via. E anche i corsi offerti si stanno moltiplicando, per numero e varietà delle discipline insegnate.

Il network di università aderenti al solo circuito Coursera vede partecipare le università Pennsylvania, Michigan, Stanford, l'Ecole Polytechnique, Technische Universität München, Hong Kong e Tokyo e tutte mettono a disposizione autorevoli docenti universitari - la Sapienza di Roma, finora è l'unica università italiana del network che comprende 62 istituzioni.

É partita anche un'iniziativa paneuropea portata avanti grazie alla collaborazione di 11 diversi partner e al sostegno della Commissione. Diretta dall'EADTU, coinvolge molti paesi, compresa l'Italia, e prevalentemente le università aperte, tra cui l'ITIU (Università telematica internazionale UNINETTUNO).

I MOOC, dunque, non sembrano destinati a una precoce uscita di scena, anzi appaiono crescere per restare qui con noi. Hanno solo rallentato un poco, in conseguenza allo scemare dell'effetto moda e l'emergere delle prime difficoltà nella loro sperimentazione. Stanno seguendo, in pratica, tutte le fasi previste dell'Hype Cycle, strumento applicabile all'adozione dei MOOC perché ben descrive le fasi evolutive fin qui, fasi che tengono conto anche della dimensione sociale e culturale oltre che tecnologica, e dell'impatto applicativo dei MOOC sulle organizzazioni e sugli utenti. I MOOC hanno infatti avuto un hype iniziale clamoroso, seguito poi da un classico momento di "disillusione", a cui seguirà, si può ipotizzare, la fase più utile e interessante, quella della applicazione produttiva (a questo proposito si vedano gli interessanti post *Beyond MOOC Hype* e *All MOOCs, All The Time*).

I MOOC ampliano quindi le opportunità dell'apprendimento online. Non soltanto nel contesto universitario e dell'apprendimento individuale, ma anche per le aziende.

### **Alcune indagini riguardanti l'utilizzo in azienda**

Una recente indagine dell'istituto Future Workplace suggerirebbe che il 70% dei responsabili della formazione ha intenzione di integrare i MOOC nei propri programmi di formazione, indicando anche alcune raccomandazioni applicative:

contenuti ad hoc e meno accademici;

corsi più brevi;

contenuti più vicini ai temi che riguardano lo sviluppo della leadership;

elementi di gamification.

Un'altra indagine condotta a livello mondiale da CorpU indica che il 69% di professionisti dell'area formazione e sviluppo organizzativo vede nei MOOC la risposta alle esigenze di formazione su larga scala (i.e. oltre le 100 persone partecipanti a programma formativo).

Segnali che confermano il fatto che i MOOC meritano attenzione, tanto più in un contesto, come quello attuale, in cui una sempre più ampia parte dei budget viene speso per le attività online.

Un altro segnale indicativo è suggerito dal fatto che il 70% dei partecipanti ai MOOC possiedono già un titolo universitario. Il che farebbe presumere che queste persone si trovino già all'interno di contesti organizzativi, o che comunque utilizzino i MOOC per acquisire competenze spendibili nel mondo del lavoro.

I MOOC d'altronde possono offrire alle organizzazioni il beneficio di essere scalabili e raggiungere ampi numeri di persone (contenendo i costi), senza doversi preoccupare di certificazioni (crediti didattici, per esempio) del tasso di abbandono, e tanto meno preoccuparsi del fenomeno della disintermediazione della formazione universitaria. E probabilmente offrire anche molti altri benefici, a condizione, però, di lavorare con la giusta metodologia applicativa e una corretta declinazione al contesto organizzativo (si veda più avanti)

### **I MOOC per la selezione dei talenti, il crowdsourcing e l'employer branding**

Diverse organizzazioni già utilizzano i MOOC come strumento a basso costo per la formazione e lo sviluppo del personale. I contenuti sono disponibili in modo gratuito online e dunque accessibili con la massima flessibilità di luoghi e tempi. Nella migliore delle ipotesi, però, i MOOC non vengono utilizzati semplicemente come learning object a basso costo, ma come punto di inizio per attività di riflessione e discussione che poi verranno svolte più approfonditamente in aula.

I MOOC possono inoltre rappresentare l'occasione di mettere in relazione persone dentro e fuori l'organizzazione. Connessioni con l'esterno che possono avvenire intorno uno a più argomenti di interesse condiviso e che possono realizzarsi tramite forum di discussioni e nei gruppi associati ai corsi che per tenersi in contatto utilizzano social media (anche semplici gruppi su Facebook), oppure in luoghi fisici (aula di formazione).

Allo stesso modo può essere facilitata, per esempio, la collaborazione inter-funzionale e l'incontro tra i differenti approcci necessarie ai processi di cambiamento e di innovazione. Connessioni che si possono anche intensificare grazie alla creazione e condivisione di piani di apprendimento individuali o collettivi, e di playlist di corsi.

Per esempio, alcune startup attive nel campo dei MOOC, come Udacity o General Assembly, hanno legato la loro offerta formativa ai processi di selezione per favorire sia gli studenti che le aziende.

Questo avviene mettendo insieme la necessità di selezionare nuovi talenti con la ricerca di lavoro da parte dei giovani che proprio attraverso i corsi online acquisiscono le competenze richieste.

Altre startup, come MakeGamesWithUs, mettono in evidenza il talento degli studenti più meritevoli in modo che le aziende possano usufruirne: le app più creative e originali, create durante le esercitazioni del corso, vengono messe in evidenza sull'App Store della Apple, in modo da poter essere notate dalle imprese a caccia di talenti.

Un altro tipo di connessione è quello promosso dalla University of Virginia: i docenti del corso online Foundations of Business Strategy invitano le organizzazioni a sottoporre problemi di business reale, e non simulati, che verranno poi risolti in maniera collaborativa dalle migliaia di studenti che seguono il programma di formazione. Casi come quelli di Foldit (videogioco sperimentale riguardante la progettazione di nuove proteine, sviluppato all'Università di Washington, che chiama la partecipazione di migliaia di studiosi e studenti) stanno lì a testimoniare come il processo di problem solving tramite crowdsourcing possa funzionare.

La connessione verso l'esterno offerta dai MOOC può significare anche un rafforzamento dell'employer branding. La partnership tra Khan Academy e Bank of America, per esempio, ha dato vita a una serie di corsi online messi a disposizione dei clienti dell'organizzazione bancaria per aiutarli a sviluppare migliori abitudini di spesa e di risparmio.

Quest'ultimo è un esempio di come l'innovazione possa uscire dai confini della formazione e sviluppo e incontrare altre funzioni organizzative. Proprio come un'università, attraverso i MOOC, un'azienda che ha uno specifico know-how in un particolare settore potrebbe condividere la propria expertise con il pubblico dando un contributo prezioso allo sviluppo della propria comunità. Ciò attraverso il proprio sito online o attraverso piattaforme ad hoc come quella di Coursera, per esempio.

### **Cosa possono offrire i MOOC alla formazione nelle organizzazioni?**

Come già suggerito, un utilizzo dei MOOC nelle organizzazioni è non solo possibile ma anche auspicabile. A condizione però di non considerare i MOOC semplicemente come "un altro strumento di e-learning". Come perfettamente evidenziato dal video qui sotto riportato, nei MOOC la conoscenza non è trasferita ma è emergente, negoziata e socializzata. È bene tenere questo in mente.

### **Il caso Darden School of Business della University of Virginia**

Prendiamo ad esempio l'iniziativa della Darden School of Business della University of Virginia: per mezzo della piattaforma di Coursera, i docenti del corso online Foundations of Business Strategy hanno invitato le organizzazioni a sottoporre problemi di business reale, non simulati, che vengono poi risolti in maniera collaborativa da migliaia di partecipanti che seguono il programma di apprendimento. Qui i MOOC vengono utilizzati come piattaforma di condivisione e di crowdsourcing riguardo ai diversi approcci di problem solving intorno alle tematiche di strategia. I partecipanti sono stati oltre i 90.000, provenienti da 143 paesi. Circa un centinaio di organizzazioni (grandi e piccole) hanno partecipato, mettendosi in connessione con i partecipanti: studenti, laureati, professionisti, manager e così via (oltre l'80% dei partecipanti era laureato e oltre il 50% erano i professionisti). I partecipanti erano motivati a esplorare approcci e teorie della strategia aziendale. Alcuni di loro sono professionisti di importanti organizzazioni come General Electric, Johnson & Johnson, Samsung e Walmart. Persone che hanno portato al progetto capacità e competenze riguardanti la risoluzione di problemi di business come dimostrato dalle numerose discussioni collettive di casi di studio e le indicazioni emerse al riguardo di strategie possibili. Conoscenza che ha dato anche forte impulso in direzione del cambiamento alle organizzazioni che hanno aderito al progetto.

Un'indagine svolta a conclusione del progetto ha evidenziato che circa il 60% delle organizzazioni coinvolte sarebbe interessata a ulteriori forme di collaborazione con l'esterno tramite MOOC. Fra queste, il 72% dichiara che cercherebbe assistenza per questioni con priorità media e alta.

I risultati sono stati quindi molto positivi e l'esperienza della Darden School of Business potrebbe essere ripetuta in altri contesti e per altri obiettivi (Coursera sta già declinando l'esperienza appresa dall'ambito della strategia a quello dell'innovazione di prodotto).

Intorno ai contenuti proposti dai MOOC, i partecipanti contestualizzano il loro apprendimento e costruiscono una rete di relazioni che favorisce il passaggio dalla dimensione teorica a quello dell'applicazione nel mondo reale della conoscenza appresa.

## **Il caso Widgets Inc.**

Un altro caso interessante è quello di Widgets Inc., azienda high-tech statunitense. Widgets Inc ha la necessità di aggiornare continuamente le competenze del team di vendita composto da circa cinquanta persone operanti nelle diverse aree del paese. Per anni, gli agenti di vendita hanno seguito alcune giornate di formazione nella sede centrale per poi tornare al proprio territorio operativo. La formazione era quindi limitata a pochi eventi episodici concentrati nel minor tempo possibile. Nel 2013 Widgets Inc. ha adottato i MOOC per continuare il processo di apprendimento anche fuori dall'aula. Percorsi mensili portano le persone a partecipare a momenti di discussione e di condivisione di esperienze fra i membri del team. Un modo per favorire l'apprendimento continuo e l'engagement oltre che condividere informazioni sulle dinamiche del mercato.

## **Il caso McAfee**

Un'altra organizzazione statunitense, la McAfee, azienda completamente dedicata alle tecnologie per la sicurezza, anche grazie ai MOOC ha rivitalizzato il processo di inserimento. Precedentemente, questo aveva una durata di 80 ore: 40 ore di preparazione pre-ingresso, 40 ore di formazione in sede di lavoro e una robusta attività extra da svolgere individualmente in momenti extra-orario di lavoro. Terminato il processo, però, il momento di apprendimento si poteva dire terminato.

Apprendimento che, inoltre, per alcuni risultava troppo veloce, per altri troppo lento, come spesso accade per le attività d'aula. Un altro aspetto critico era dovuto al fatto che i formatori erano spesso i manager stessi che in quel modo venivano tolti momentaneamente da attività importanti ed urgenti. Il sistema adottato, in aggiunta, non favoriva l'utilizzo di quei manager che avessero una vocazione all'insegnamento. Per arrivare a una soluzione, McAfee adotta i MOOC favorendo dinamiche di condivisione e socializzazione fra i nuovi entranti e il management intorno alla discussione di casi aziendali reali. In questo modo McAfee ha innovato la formazione che ha portato riscontri di produttività e di risparmio di spesa.