



Progettare la Formazione

Caterina Tavani

Career & Executive Coach – Senior Trainer – HR Consultant
www.tavani-coaching.com

Agenda

- ❑ Trend della formazione
- ❑ A cosa serve la Formazione in Azienda?
- ❑ L'analisi dei bisogni formativi
- ❑ Progettare un percorso formativo
- ❑ Le fasi della progettazione
- ❑ Gli strumenti della Formazione
- ❑ La valutazione
- ❑ Esercitazioni





Quali sono le attuali priorità aziendali?

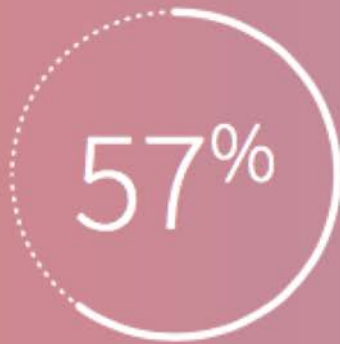
1. Migliorare la customer experience
2. Acquisire quote di mercato
3. Sviluppare nuovi prodotti e servizi
4. Trattenere i migliori talenti
5. Rafforzare la brand recognition

Oggi i leader considerano la "conservazione dei migliori talenti" come una delle principali priorità, segnando un notevole passo avanti rispetto all'ondata di assunzioni esterne registrata negli ultimi 30 anni. Non sorprende quindi che l'investimento in Formazione e Sviluppo stia crescendo in risposta a questo trend.





Trend della formazione



Il 57% delle organizzazioni prevede di effettuare grandi o moderati investimenti in Formazione nel prossimo anno.



1 organizzazione su 4 prevede di effettuare un grande investimento per allineare la propria strategia formativa agli obiettivi di business.

Fonte: Brandon Hall Group HCM Outlook 2019





WORLD CAFE'- Esercitazione/riflessione di gruppo

- Quali sono per te gli obiettivi principali della formazione?
- Quali sono le aspettative dei destinatari?
- Quali sono le nuove competenze che le aziende stanno sviluppando?



Esercitazione/riflessione di gruppo

Obiettivi principali della formazione

- Garantire che gli utenti ricevano e utilizzino i giusti contenuti formativi
- Permettere alle persone di apprendere e di migliorarsi nel proprio lavoro
- Allineare ai valori aziendali
- Ridurre le attività didattiche intensive
- Trasformare la formazione in un vantaggio competitivo per l'azienda
- Fidelizzare i talenti
- Migliorare la comunicazione

Le aspettative degli utenti

- La formazione come parte dell'esperienza lavorativa
- Esperienze formative uniche e personalizzate
- Più controllo: i contenuti richiesti, nel momento del bisogno
- Possibilità di crescita professionale
- "Digeribile", facile da trovare, informale, social, mobile
- Fare esperienze, anche divertenti

Le nuove competenze che le aziende stanno sviluppando

- Intelligenza emotionale
- Pensiero Critico
- Innovazione e Agile
- Apprendimento continuo
- Analisi
- Collaborazione e lavoro in team
- Coaching
- Adattabilità
- Agilità di apprendimento
- Digitalizzazione
- Valorizzazione dell'inclusione

... insegnare significa aiutare
qualcuno ad imparare.





PROGETTARE LA FORMAZIONE

Significa cambiare **comportamento**





Progettare la formazione

Fare formazione significa “[...] **apprendere per cambiare**, [...] intervenire in maniera finalizzata e organizzata sulla cultura professionale di individui e gruppi attraverso la **metodologia dell’apprendimento consapevole.**”

Fare formazione vuol dire garantire un miglioramento continuo delle competenze intese come **sapere, saper fare e saper essere**





A cosa serve oggi fare formazione in azienda?





Progettare la formazione

DA COSA NASCE IL PROCESSO FORMATIVO?



DALL'ANALISI DEI **BISOGNI FORMATIVI**
che genera



Le FASI di **PROGETTAZIONE**



E DI **REALIZZAZIONE**
fino alla



VALUTAZIONE DEI RISULTATI





Progettare la formazione

GLI OBIETTIVI

Durante la fase di progettazione occorre definire con precisione gli obiettivi.

L'obiettivo è una frase che espliciti cosa i partecipanti dovranno essere in grado di fare dopo che si sarà conclusa la formazione:

“Dopo il corso, i partecipanti dovranno essere in grado di ...”





Progettare la formazione

Definire gli obiettivi didattici

Argomento

Obiettivo mal posto

Obiettivo ben posto

Guidare la macchina	Conoscere le norme del codice della strada	Dato un elenco di 25 segnali stradali, saprà dire che cosa significano, commettendo non più di 5 errori
Controllo di gestione	Capire le logiche del controllo di gestione aziendale	Dato un reporto mensile, definirà correttamente tutte le voci presenti
Idraulica	Conoscere l'uso delle valvole di scarico liquidi e delle valvole di blocco	Date le necessarie specifiche, disegnerà correttamente uno schema di funzionamento di un sistema completo per scarico liquidi in un separatore verticale a gas





Progettare la formazione

FORMULARE UN OBIETTIVO PRECISO

1. Cosa voglio ottenere dai partecipanti?
2. In quanto tempo?
3. Con quali risorse?





L'analisi dei bisogni formativi





Progettare la formazione

La comprensione del fabbisogno di formazione può essere svolta a tre livelli:

- 1) bisogni degli individui
- 2) bisogni di ruolo
- 3) bisogni dell'organizzazione.





Progettare la formazione



A blue-tinted photograph of a road at night. The road has white dashed lines and a solid white line. In the distance, a red traffic light is visible. The text "LA PROGETTAZIONE" is overlaid in the center in white, bold, uppercase letters.

LA PROGETTAZIONE



Progettare la formazione

Nel preparare e progettare un corso occorre chiedersi:



Perché?



Qual è lo **scopo** della formazione?

Quale?



Qual è la **priorità** fra gli **obiettivi** del corso?

Chi?



Chi sono i **destinatari** della formazione?

Cosa?



Quali sono i principali **argomenti** su cui lavorare?

Quando?



In quale momento e con quali **tempistiche** avrà luogo?

Dove?



Dove avrà **luogo** la formazione?

Come?



Quali **metodologie** e **strumenti** verranno utilizzati durante il corso di formazione?





Progettare la formazione

- Progettare è un'attività complessa, “artigianale”, per la quale è difficile prescrivere una metodologia rigorosa.
- Esistono due attività complementari:

MACROPROGETTAZIONE

Disegno del percorso complessivo:
- durata e successione delle unità didattiche

MICROPROGETTAZIONE

Progettazione delle unità didattiche e della documentazione di supporto





Progettare la formazione

Progettazione

MACROPROGETTAZIONE

- Obiettivi didattici
- Scelta delle metodologie (espositiva, esperienziale)
- Scelta e organizzazione sala e strumenti
- Definizione del percorso

MICROPROGETTAZIONE

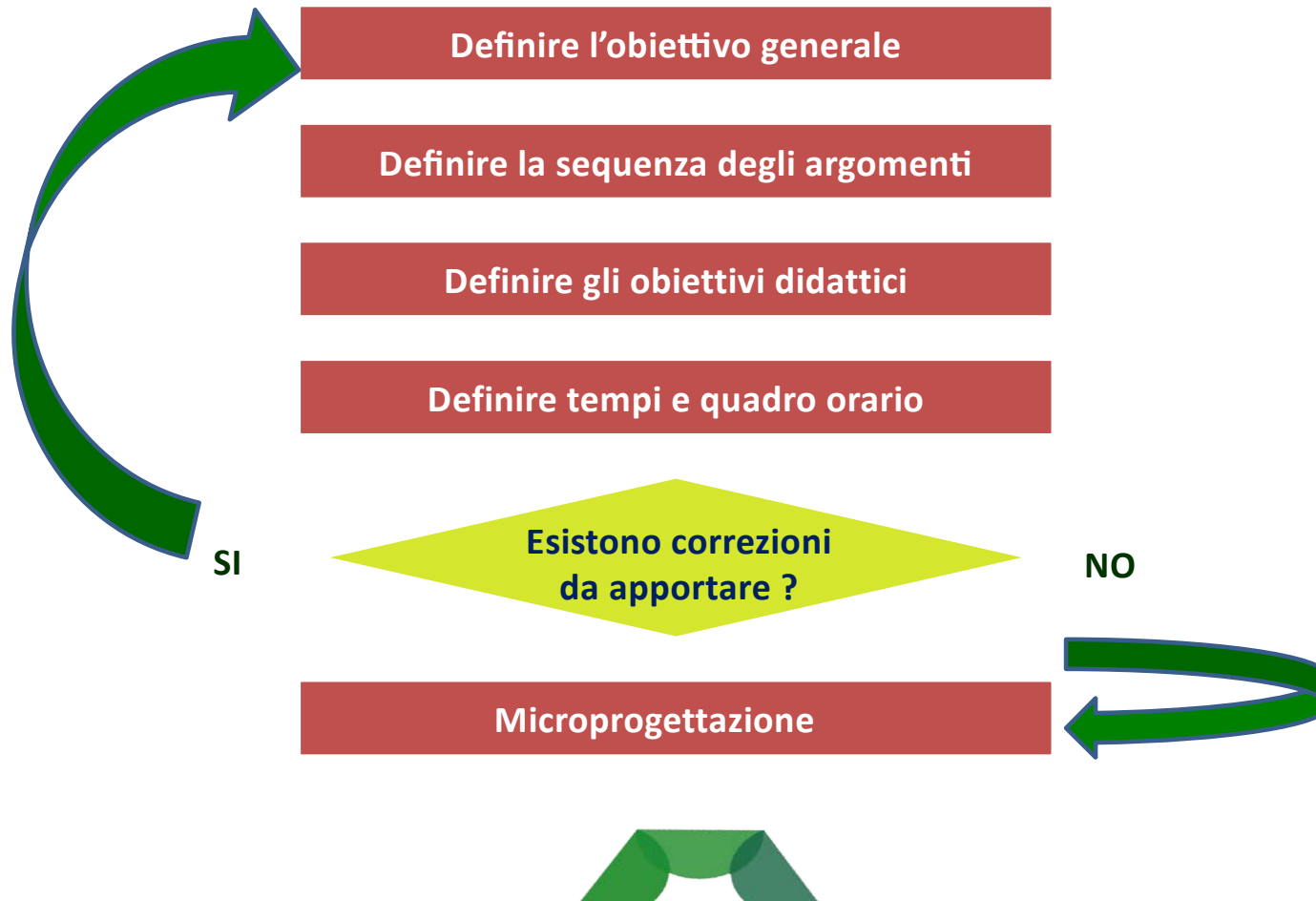
- Costruisco esercitazioni originali ed efficaci
- Preparo la scaletta
- Preparo il materiale
- Preparo gli strumenti di valutazione del corso





Progettare la formazione

Macroprogettazione





Macroprogettazione

OBIETTIVI: - Di apprendimento (sapere, saper fare, saper essere) - Organizzativi (in relazione agli obiettivi di sviluppo del contesto organizzativo) - Didattici (completamento percorso formativo)

RISORSE: - Analista - Progettista - Docente - Tutor - Valutatore

TEMPI: - Analisi fabbisogni - Progettazione (Macro e micro) - Erogazione (durata complessiva del corso e dei singoli moduli) - Valutazione

MATERIALE DIDATTICO: - Dispense/slide - Testi e documenti - Esercitazioni - bibliografie

CONTENUTI: - Definizione **unità didattiche** o aree tematiche o argomenti da trattare

DESTINATARI: - Caratteristiche socio-culturali - Contesto di provenienza - Livello di studi - Aspettative e motivazione all'apprendimento - Aspettative e motivazione verso lo specifico corso - Età - Omogeneità

COSTI: - Risorse - materiale didattico - Infrastrutture (aule e attrezzature) - aspetti organizzativo/logistici (trasferimenti docenti, coffe break, pranzi etc.) - Docenze

METODOLOGIE DIDATTICHE: - Tradizionali (“unidirezionali”) trasferimento di nozioni e concetti - Esperienziali (“interattive”) “scoperta” di abilità interpersonali





MICROPROGETTAZIONE

OBIETTIVI: - Obiettivi generali (di progetto) - Obiettivi parziali (di lezione)

Si riprende con maggiore dettaglio la logica con cui è stata svolta la macroprogettazione

CONTENUTI: – Scomposizione delle unità didattiche in **moduli**

TEMPI: - Durata complessiva del corso - Durata dei singoli moduli - Orari di lezione e articolazione delle giornate formative - Calendario

METODOLOGIE DIDATTICHE:

➤ **Tradizionali** (unidirezionali/individuali)

In setting d'aula (e/o Fad):

Lezione - Conferenza - Seminario - Esercitazioni nozionistiche

➤ **Esperienziali** (interattive/di gruppo)

In setting d'aula:

Discussione/riflessione - Esercitazioni di gruppo (es.: brainstorming, problem solving e SWOT) - Studio di casi/autocasi – Simulazione [role playing - esercitazioni analogiche (o giochi di gruppo) - business game]

Fuori dal setting d'aula :

Action Learning (cambiamento organizzativo) - Outdoor training





METODOLOGIE DIDATTICHE: alcuni esempi

LEZIONI

consentono la trasmissione ai partecipanti di nozioni richiedendo un coinvolgimento di tipo passivo;

METODO DEI CASI

presentazione di situazioni aziendali richiedendo ai destinatari dell'offerta formativa di analizzare il problema concreto e proporre possibili soluzioni (educare al problem solving);

INCIDENT

variante del metodo dei casi





METODOLOGIE DIDATTICHE: alcuni esempi

ROLE PLAYING

si coinvolgono direttamente i partecipanti in una situazione aziendale, impersonandone i protagonisti, ciò al fine di sviluppare analisi critica dei comportamenti e di presa delle decisioni

IN BASKET

tecnica di simulazione operativa sia individuale sia di gruppo. Si richiede ai partecipanti di risolvere i problemi che sorgono nell'arco di una giornata di lavoro attraverso comunicazioni scritte

BUSINESS GAME

strumento di simulazione sequenziale. I partecipanti competono tra loro, divisi in gruppi-imprese, in una situazione di mercato che si sviluppa nel tempo in conseguenza delle decisioni che sono state prese dai gruppi





METODOLOGIE DIDATTICHE: alcuni esempi

OUTDOOR DEVELOPMENT

metodi rivolti a stimolare un processo di apprendimento in situazioni estreme e inusuali per il soggetto

ACTION LEARNING

consiste in porre l'allievo (in genere un quadro o un manager) in una situazione di apprendimento con l'incarico di realizzare un progetto nuovo di cambiamento organizzativo

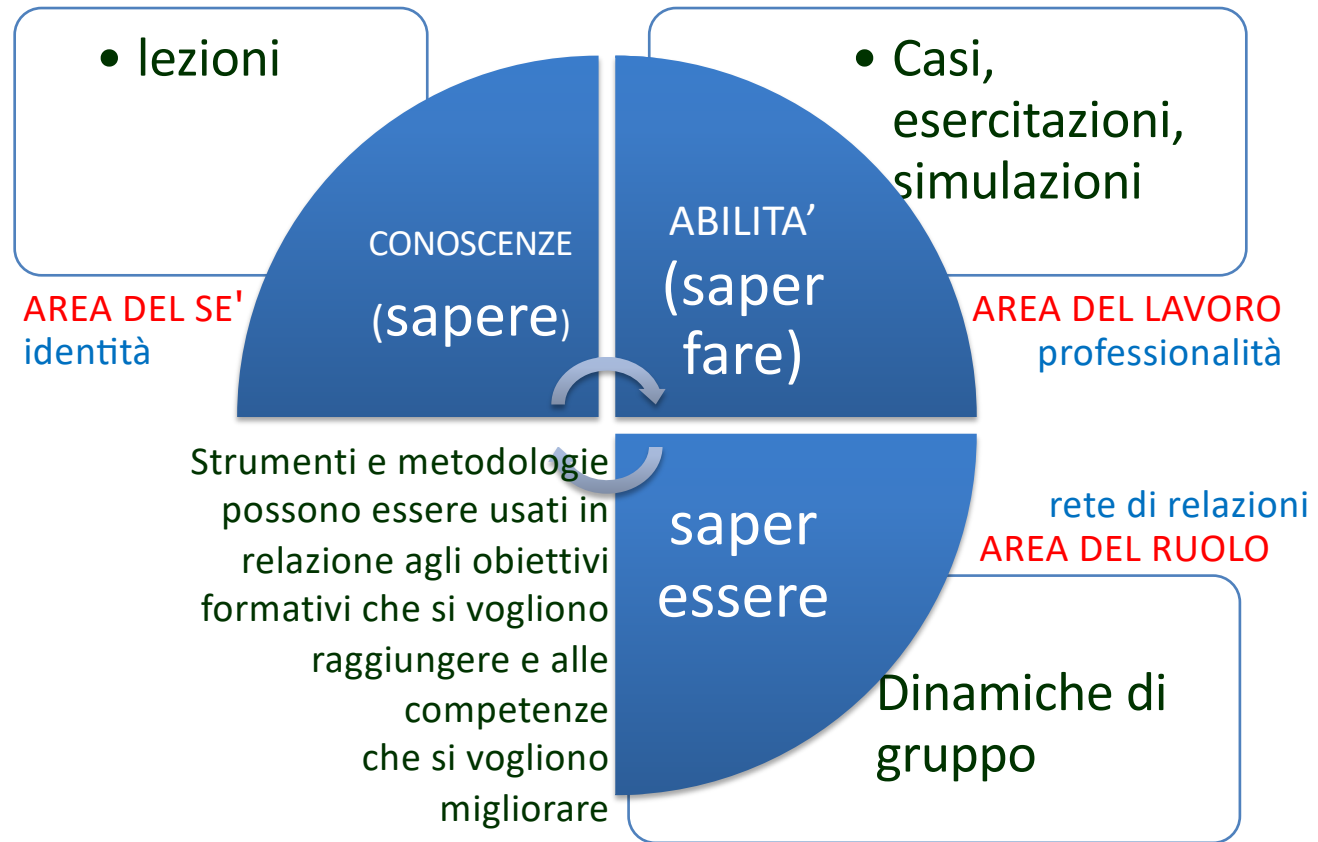
METODI RIFLESSIVI

portano il soggetto ad abbattere le "procedure difensive" che isolano i suoi modelli mentali da una possibilità di verifica e che lo rendono estremamente rigido nel proteggersi dal disagio e dalla minaccia rappresentati da una situazione di apprendimento





Progettare il corso di formazione





Progettare il corso di formazione

Modulo di progettazione unità didattica

Titolo del corso: _____

Unità didattica n. _____ Giornata: _____ Durata: _____

Argomento: _____

Obiettivo: _____

TEMPI	CONTENUTI	ATTIVITA' DEL DOCENTE	ATTIVITA' DEI PARTECIPANTI	SUPPORTI





Check list per validare la Microprogettazione:

- ✓ Ho chiari gli obiettivi principali del corso di formazione?
- ✓ Ho previsto i jolly?
- ✓ Numero di slide che utilizzerò?
- ✓ Ho previsto dei momenti per far sintetizzare i contenuti del corso?
- ✓ Ho previsto l'utilizzo di diverse metodologie di formazione?
- ✓ Ho progettato un corso efficace ed innovativo?
- ✓ Mi piace / ci credo nella scaletta che ho progettato? ecc. ecc.
- ✓





Progettare la formazione

LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI DEL FORMATORE

- I Casi
- I Business Game
- Gli Icebreakers
- Esercizi su comunicazione e ascolto
- I video
- I role play
- Il Brainstorming
- Il racconto autobiografico





Bibliografia

RENATA BORGATO

UN'ARANCIA PER DUE

GIOCHI D'AULA ED ESERCITAZIONI
PER FORMARE ALLA NEGOZIAZIONE

Prefazione di Consuelo C. Casula



MAURIZIO CASTAGNA

ROLE PLAYING, AUTOCASI ED ESERCITAZIONI PSICOSOCIALI

COME INSEGNARE COMPORTAMENTI
INTERPERSONALI



Roberto Luperini

GIOCHI D'AULA

Giochi per cambiare la formazione
e favorire il cambiamento





Progettare il corso di formazione

LA VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI FORMAZIONE

La valutazione dei risultati è un'attività di ricerca che ha l'obiettivo di misurare il soddisfacimento dei bisogni di formazione, opportunamente rilevati, a seguito dell'intervento formativo realizzato.





Progettare il corso di formazione

LA VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI FORMAZIONE

Cosa si valuta?

- ✓ Si è prodotto un cambiamento significativo a livello di sistema o di sottosistema organizzativo (ad esempio, un ruolo specifico)?
- ✓ Si osserva il cambiamento in termini relativi, non assoluti (confronto con il livello di partenza del/dei destinatario/i dell'intervento formativo)





Progettare il corso di formazione

LA VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI FORMAZIONE

La formazione può agire a quattro livelli:

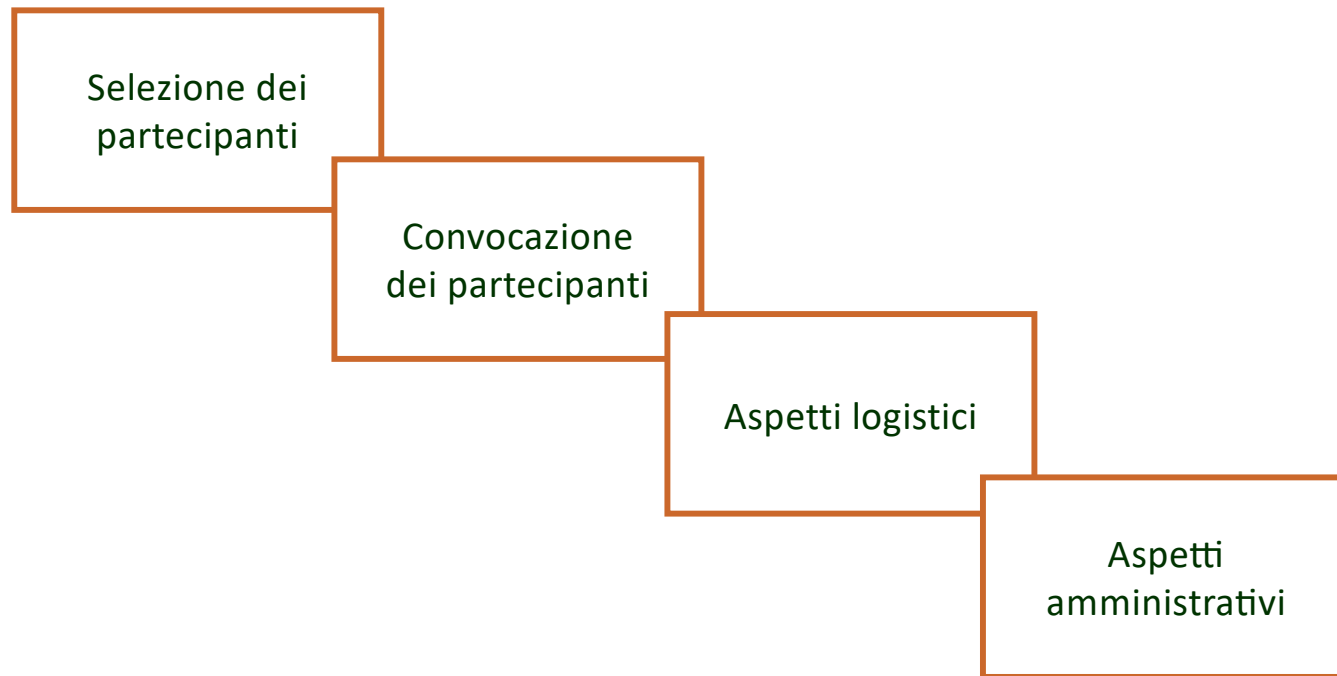
1. Reazione
2. Apprendimento
3. Comportamento
4. Risultati
 - Reazioni
 - Risultati immediati
 - Risultati intermedi
 - Risultati finali





Progettare il corso di formazione

Organizzazione del corso



Grazie per l'attenzione



ctavanicoaching@gmail.com
www.tavani-coaching.com

 Caterina Tavani
CAREER COACHING - HR CONSULTANCY

JOB FARM

ACTL
Associazione
per la Cultura e
il Tempo Libero

APPRENDISTATO-LAVORO-FORMAZIONE
sportellostage.it

PERSONE e TALENTO
Recruit
- AZIENDE e SUCCESSO

Job Farm
Via Gaetana Agnesi, 3
20135 Milano (MI)

info@jobfarm.it
www.jobfarm.it
Phone: 02/58430691