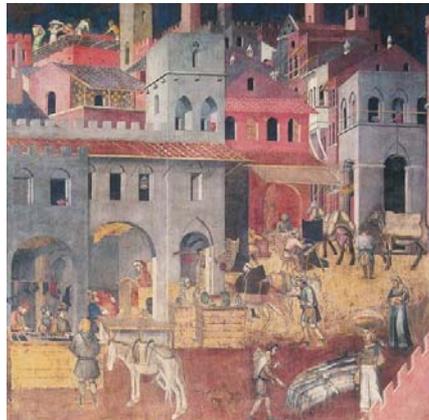


“Progettare e valutare attività formative aziendali”

La formazione una leva per:

- ❖ **La gestione strategica del personale**
- ❖ **La crescita della professionalità**
- ❖ **Lo sviluppo organizzativo**



Perché accreditare le riunioni di reparto

- *Per consentire di ottenere crediti ECM con argomenti meno generici*
- *Per contenere i costi in epoca di restrizioni economiche*
- *Per analizzare contenuti utili ai vari reparti*



3

L'apprendimento negli adulti

Si può portare un cavallo all'acqua ma non si può obbligarlo a bere.



4

Apprendimento andragogico: modello di Malcolm Knowles

GIOVANI

- ❑ Dipendenza da altri
- ❑ L'esperienza ha poco valore
- ❑ Orientamento è centrato sulle materie
- ❑ Moventi esterni: voti – interventi di adulti-genitori
- ❑ Sapere cosa apprendere per un buon risultato negli studi

ADULTI

- ❑ Autonomia
- ❑ L'esperienza ha notevole valore
- ❑ L'orientamento è centrato sui problemi
- ❑ Moventi interni prevalenti: autostima, soddisfazione nella vita
- ❑ Esigenza di sapere, perché si apprende e a cosa può servire.

5

L'apprendimento negli adulti

Gli adulti sentono l'esigenza di:

- ❖ **sapere perché occorre apprendere qualcosa**
- ❖ **esaminare i vantaggi che trarranno dall'apprendimento**
- ❖ **sono disponibili ad apprendere ciò che hanno bisogno di sapere e saper fare per far fronte alle situazioni della loro vita reale.**

6

L'apprendimento negli adulti

Gli adulti hanno un concetto di sé come persone responsabili delle loro decisioni.

Una volta raggiunto questo stadio, desiderano essere trattati e considerati come persone capaci di gestirsi in modo autonomo

PAROLA CHIAVE: AUTONOMIA

7

L'apprendimento negli adulti

Gli adulti portano nella formazione un vissuto personale maggiore delle persone più giovani perché hanno accumulato più esperienze, si tratta spesso di esperienze consolidate e di modalità di apprendimento strutturate per problemi

PAROLA CHIAVE: ESPERIENZA

8

L'apprendimento negli adulti

Prevalenza di motivazioni intrinseche

E' errato pensare che gli adulti si rendano disponibili alla formazione unicamente per ottenere avanzamenti di carriera o vantaggi economici

Le motivazioni derivano frequentemente da pressioni interne: l'autostima, la qualità della vita, la soddisfazione sul lavoro

PAROLA CHIAVE: MOTIVAZIONE

9

L'apprendimento negli adulti

Come facilitare l'apprendimento negli adulti

- **chiarendo i vantaggi che ne derivano**
- **contestualizzando l'apprendimento nella pratica**
- **valorizzando/utilizzando l'esperienza**
- **focalizzando gli obiettivi**
- **riconoscendo spazi di autonomia**

10

L'apprendimento negli adulti

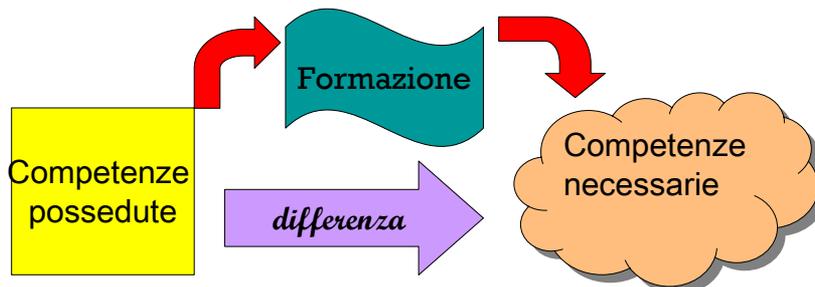
Il docente non si deve presentare come depositario di conoscenze assolute ma come facilitatore di riflessioni e analisi dei partecipanti e come colui che valorizza le competenze dei singoli.

“Non possiamo insegnare direttamente nulla ad un'altra persona, possiamo solo facilitarne l'apprendimento”
(Carl Rogers)

11

Il fabbisogno formativo

E' la differenza tra le competenze possedute e ciò che è necessario per svolgere un determinato compito.



12

Strumenti di analisi del fabbisogno

- L'intervista (va in profondità, serve su piccoli gruppi)
- Il questionario (va poco in profondità, serve con grandi gruppi)
- Il focus group (è una buona mediazione fra i due sopra citati)

Poi però occorre effettuare l'analisi dei dati

13

Obiettivi

“Nessun vento è favorevole se il marinaio si sa dove andare”

(Seneca)



14

Obiettivi

Gli effetti della formazione sull'organizzazione possono essere misurati solo se esistono degli obiettivi chiari e definiti verso cui tendere con le iniziative formative, obiettivi che devono essere concordati tra il responsabile dell'organizzazione ed il formatore.

15

Individuazione delle esigenze di formazione

- **Conosciamo le competenze che dovrebbero essere espresse dai membri dell'organizzazione nei propri processi produttivi e di supporto?**
- **Si tratta di carenze che vertono sul sapere, sul saper fare o sul saper essere?**
- **Occorre intervenire per migliorare l'espressione di determinate competenze?**
- **E' opportuno agire attraverso la formazione oppure in altro modo?** (motivando, assumendo nuove risorse, cambiando obiettivi, ristrutturando i processi produttivi,...)

16

Progettazione della formazione

- ④ Qual è la **politica dell'Organizzazione** in tema di formazione? Quali le **risorse** (umane, economiche, tecnologiche, organizzative) presenti? Quali i **vincoli** e le **opportunità**?
- ④ Formulare, valutare l'idoneità e presentare una **proposta** (attraverso una apposita modulistica)
- ④ Valutare la **fattibilità della proposta** e avviare la progettazione definitiva
- ④ Perfezionare la progettazione definitiva e procedere quindi ad una **valutazione definitiva**

17

La piramide dei bisogni di Maslow



18

Progettazione della formazione

Progettare significa anche tenere conto della qualità di:

- Locali (ampiezza, luminosità, rumori)
- Attrezzature (proiettori, casse)
- Servizi accessori (catering, segreteria)
- Orari (occorre pensare a chi viene da fuori)

19

Progettazione della formazione

L'unico modo per annoiare è quello di voler dire tutto (Voltaire).

Occorre aver presente che gli orari vanno rispettati anche nel caso di ritardo nel programma, è perciò utile sapere in anticipo quali sono le parti "tagliabili" all'interno di una progettazione

20

Progettare significa

Costruire il dispositivo dell'intervento formativo in tutte le sue componenti e dell'impianto di valutazione relativo



21

Macro progettazione

Cosa occorre sapere prima di iniziare

- **Analisi sul campo (fattori organizzativi, sociali, psicologici che possono influenzare i risultati formativi)**
- **Chiarezza obiettivi (da concordare con la committenza)**
- **Conoscenza metodi didattici**
- **Conoscenza caratteristiche e numero dei partecipanti**

22

Macro progettazione

Primo livello di definizione dell'intervento formativo (si stabilisce quante stanze ha la casa)

- ❖ **Da quante giornate è composto il corso**
- ❖ **Quali sono le attività didattiche da realizzare in ogni blocco**

Esempio corso di due giorni:

1° mattino Presentazione - Lezione	1° pomeriggio Esercitazione - Discussione	2° mattino Lezione - Filmato	2° pomeriggio Esercitazione - Dibattito
---	--	---------------------------------------	--

23

Micro progettazione

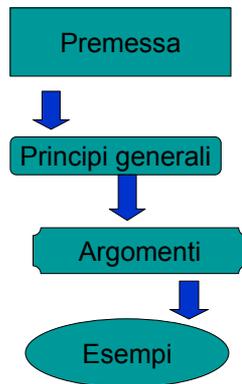
Secondo livello di definizione dell'intervento formativo (si decide come arredare le stanze)

- ✘ **I vari argomenti devono essere sviluppati in modo specifico (la scaletta dei contenuti deve essere riempita)**
- ✘ **I tempi devono essere definiti**
- ✘ **Occorre precisare le parti esercitative ed i supporti da impiegare**
- ✘ **Sviluppare concretamente il materiale didattico (scrivere i casi dei role play, preparare i questionari)**

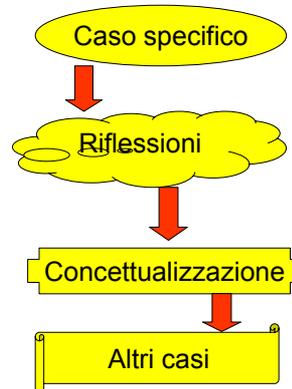
24

Percorso deduttivo o induttivo

Percorso deduttivo



Percorso induttivo (circolo di Kolb)



25

Percorso deduttivo o induttivo

Percorso deduttivo:

Adatto per trasmettere definizioni, lezioni per addetti, dare informazioni in breve tempo

Rischi:

Noia, linguaggio teorico, distrazione,

Percorso induttivo:

Adatto per spiegare concetti complessi, trattiene l'attenzione per un tempo maggiore

Rischi:

Difficoltà di tradurre in teoria gli esempi, tempi più lunghi

26

Valutare la formazione

Se la formazione deve indurre un cambiamento il problema è di valutare:

- ✳ **Se il cambiamento vi è stato**
- ✳ **Se il cambiamento è avvenuto nel senso voluto**
- ✳ **Se il cambiamento è univocamente riferibile all'azione formativa**

27

Valutare la formazione

I quattro livelli classici (Kirkpatrick):

- ✳ **Il gradimento dei partecipanti**
- ✳ **L'apprendimento dei partecipanti**
- ✳ **Il cambiamento causato dal corso**
- ✳ **I maggiori risultati ottenuti**

28

Valutare la formazione

La valutazione è la risposta a 3 domande:

- L'obiettivo è stato formulato correttamente
- Le risorse erano adeguate e le metodologie coerenti
- L'obiettivo è stato raggiunto

29

Indicatori

La validità della valutazione dipende anche dalla possibilità di confrontare i risultati con situazioni preesistenti o indipendenti dall'evento erogato, per confrontare occorrono degli **indicatori** ossia delle variabili misurabili che descrivono sinteticamente un fenomeno

30

Indicatori

Un buon indicatore deve essere:

- ✦ **Riproducibile** cioè con scarsa variabilità
- ✦ **Accurato** cioè privo di errori
- ✦ **Sensibile** cioè capace di evidenziare le differenze nell'intensità del fenomeno
- ✦ **Pertinente** cioè misuri ciò che si vuole misurare

Il livello di partenza

Quando si effettuano interventi di valutazione occorrerebbe conoscere da quale livello di conoscenze le persone da formare dispongono, quindi può essere utile un test d'ingresso di tipo diverso se si devono illustrare argomenti tecnici (quiz a risposta multipla) o comportamentali (quiz su casi)

Valutare la formazione

- Sul gradimento c'è già il questionario previsti dall'ECM
- Sull'apprendimento, almeno per i corsi con contenuto tecnico, oltre al test finale ECM, si può pensare di inserire
 - ▶ un test d'ingresso
 - ▶ un test da compilare un po' di tempo dopo il corso diverso dai precedenti due

33

Valutare la formazione

Sul cambiamento ottenuto:

Si possono individuare degli indicatori, comportamenti – spia che indicano un cambiamento e chiedere ad un gruppo di “osservatori” di dare una valutazione.

E' una scelta estremamente delicata

34

Autovalutazione

Sul cambiamento ottenuto:

Si può inviare ai partecipanti un questionario – un po' di tempo dopo – chiedendo una **autovalutazione**. Tenendo presente la possibilità di effetti distorsivi soggettivi, in generale dà buone indicazioni sull'utilizzo della formazione fatta dai partecipanti

Valutare la formazione

Proposte operative:

- ✳ Inserire sempre un test d'ingresso.
- ✳ Ove possibile, verificare i risultati (ad es. se con una tecnica si pensa di risparmiare, conteggiare la diminuzione di spesa).
- ✳ Inviare circa 2 mesi dopo il corso un questionario di autovalutazione chiedendo di restituirlo alla Formazione compilato.

Suggerimenti bibliografici

AA.VV. - Professione formazione. F. Angeli

AA.VV. – L'educazione continua in medicina. Il Pensiero Scientifico Ed.

M. Castagna - Progettare la formazione guida metodologica per la progettazione del lavoro in aula. F. Angeli

M. Castagna – La valutazione della formazione. Pagine Mida 1999

C. Casula - I porcospini di Schopenhauer come progettare e condurre un gruppo di formazione di adulti. F. Angeli

M. Knowles – Quando l'adulto impara. F. Angeli

G.P. Quaglino, G.P. Carrozzini - Il processo di formazione dall'analisi dei bisogni alla valutazione dei risultati. F. Angeli

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

