



GRANCHI & PARTNERS



Il ROI della formazione e del coaching: mito o realtà?

La nostra qualità

Progettare ed Erogare
Servizi di Formazione,
Consulenza
e Coaching



Certificato ISO 9001:2008 n°936/A/2014

I nostri clienti



I nostri clienti



Azienda Ospedaliera
Ospedale Niguarda Ca' Granda



Gruppo Filo diretto
INTERNATIONAL ASSISTANCE GROUP



Approccio multi-disciplinare

- ✓ Total Quality Management
- ✓ Programmazione Neuro Linguistica
- ✓ Pensiero Sistemico
- ✓ Intelligenza Emotiva
- ✓ Project Management
- ✓ Business Process Management
- ✓ Statistics
- ✓ Economics.



L'importanza della misurazione

«Non esiste miglioramento
senza misurazione».

Principio:
Total Quality Management



Cosa si intende con valutazione della formazione?

Per valutazione della formazione si intende:

un'attività di ricerca e individuazione dei cambiamenti avvenuti nelle competenze, nei comportamenti e performance dei destinatari, nei risultati di business a seguito delle iniziative di formazione.



Nuovo approccio alla formazione

Da...	... A
Scarsi collegamenti agli obiettivi aziendali	Programmi formativi collegati agli obiettivi di business
Scarsa definizione di obiettivi specifici e misurabili	Definizione di obiettivi specifici per i comportamenti e le capacità individuate da migliorare
Poca attenzione alla valutazione della formazione	Diverse forme di valutazione della formazione
Poco coordinamento con i manager di linea	Partnership e coinvolgimento con i manager di linea
Scarsa misurazione dei risultati	Misurazione benefici tangibili e intangibili
Poca sensibilità all'analisi costi/benefici	Calcolo del ROI e del payback della formazione

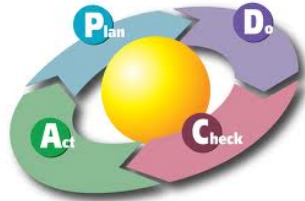
L'attività di valutazione è utile per:

- ✓ Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la profittabilità della formazione
- ✓ Promuovere l'attività formativa descrivendone i risultati
- ✓ Trasferire competenze sul lavoro, migliorando le capacità lavorative in modo misurabile.



Perché valutare la formazione

- ✓ Migliorare le fasi di progettazione e implementazione (Pianificazione-erogazione-Valutazione-Miglioramento)



- ✓ Identificare percorsi formativi inefficaci per riprogettarli o abbandonarli



- ✓ Identificare percorsi formativi di successo che possono essere replicati in tutta l'organizzazione



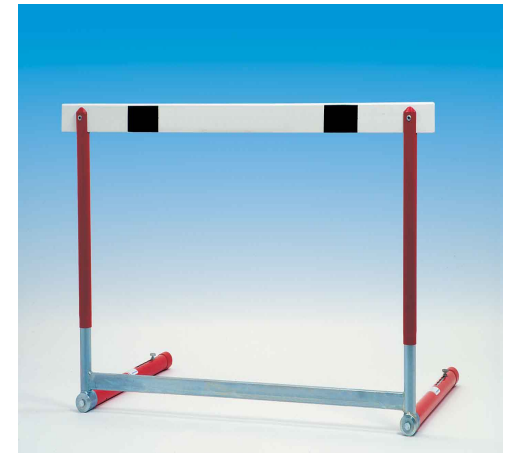
- ✓ Giustificare e difendere gli investimenti effettuati e richiedere aumenti di budget

I principali ostacoli

Da una recente ricerca è emerso che poche sono le aziende (4%) che hanno una procedura strutturata di valutazione degli effetti della formazione.

Perché?

- ❖ Difficoltà di isolare gli effetti della formazione
- ❖ Difficoltà a misurare gli effetti intangibili della formazione.



Difficoltà di isolare gli effetti della formazione

Nella stima dei benefici occorre isolare e quantificare gli effetti della formazione



Non è sempre facile, ma è fondamentale per il calcolo del ROI



Maggiore credibilità nei confronti del management, evitando autocelebrazione



Tecniche:



Gruppi di controllo
Analisi dei trend e forecasting
Stime degli stakeholder



L'importanza della misurazione

**“Misura
ciò che è misurabile
e rendi misurabile
ciò che non lo è.”**



Galileo Galilei

Difficoltà a misurare gli effetti intangibili della formazione

I benefici della formazione sono:

- ✓ Tangibili (+ facilmente misurabili)
- ✓ **Intangibili** (- facilmente misurabili)



Alcuni esempi di **effetti intangibili** della formazione:

- ✓ Aumento job satisfaction e fedeltà aziendale
- ✓ Migliore coinvolgimento e impegno delle risorse
- ✓ Miglioramento dello spirito di gruppo
- ✓ Migliore conoscenza dei prodotti/servizi
- ✓ Riduzione dei conflitti funzionali e inter funzionali
- ✓ Implementazione di nuove idee
- ✓ Maggiore condivisione degli obiettivi aziendali
- ✓ Miglioramento del clima aziendale
- ✓ Migliore immagine aziendale verso il mercato.





GRANCHI & PARTNERS

Il calcolo dei benefici intangibili della formazione: il nostro metodo

Domande e strumenti

- ✓ Calcolo benefici intangibili e traduzione in valori monetari:
domande:
 - a. Esiste uno standard per convertire i benefici intangibili in €?
 - b. Se non esiste c'è un metodo che si può utilizzare?
 - c. Se c'è questo metodo che investimento comporta?
 - d. Se questo metodo di conversione esiste e comporta un investimento sostenibile, i risultati ottenuti hanno valore per gli stakeholder?

- ✓ Strumenti:
 - a. Stime ponderate degli stakeholder
 - b. Traduzione dei benefici intangibili in riduzione dei costi della non Qualità

Gli strumenti della statistica per la raccolta dati per calcolo ROI delle iniziative di formazione

- ✓ Il foglio di raccolta dati
- ✓ L'istogramma
- ✓ Il diagramma causa-effetto
- ✓ Il diagramma di Pareto
- ✓ L'analisi per stratificazione
- ✓ Il diagramma di correlazione
- ✓ La carta di controllo
- ✓ Software MINITAB.



Le fasi del metodo statistico

- ✓ Definire gli obiettivi
- ✓ Raccogliere i dati “giusti”
- ✓ Verificarne la attendibilità
- ✓ Organizzare i dati e clusterizzarli
- ✓ Analizzare i dati (SW MINITAB)
- ✓ Interpretare i risultati
- ✓ Trarre le appropriate conclusioni
- ✓ Prendere decisioni sostenibili.



La nostra proposta formativa e consulenziale

- ✓ ROI della Formazione
- ✓ ROI del Coaching
- ✓ ROI del Progetto
- ✓ ROI della Comunicazione Interna
- ✓ ROI della Leadership
- ✓ ROI della CSR
- ✓ ROI del Processo degli Acquisti.





GRANCHI & PARTNERS

Granchi & Partners Srl
via Arnaboldi, 10 - 20149 Milano - Tel: 02.39264565 – www.granchiepartners.it
- info@granchiepartners.it