

La formazione interaziendale:

il valore del catalogo
quando il catalogo è di valore



Milano, 6 aprile 2016



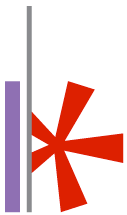
BEYOND KNOWLEDGE*

**PERSONE &
CONOSCENZE**
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE

Perché la formazione a catalogo?

Emanuela Pignataro
Open Courses Division Director
Cegos Italia



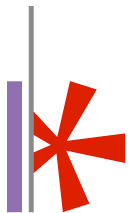


Κατάλογος, «elenco ordinato e sistematico di più oggetti della stessa specie» (def. Treccani)



BEYOND KNOWLEDGE*

PERSONE & CONOSCENZE
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE



Catalogo = formazione interaziendale



BEYOND KNOWLEDGE*

**PERSONE &
CONOSCENZE**
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE



BEYOND KNOWLEDGE*

PERSONE & CONOSCENZE
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE



INSEAD

The Business School
for the World®

Executive Education

One-click
access



Executive Education

Expand your horizon.
Make an impact.

> **Welcome to
Executive Education**

> **Customised
Programmes**

> **Open Programmes**

- > General Management
- > Corporate Governance
- > Top Management
- > Leadership
- > Strategy
- > Marketing and Sales
- > R&D and Operations Management

Discover our Open Programmes

General Management

- > Advanced Management Programme
- > Transition to General Management
- > Management Acceleration Programme
- > Asian International Executive Programme

Strategy

- > Leading the Business of Sustainability

Corporate Governance

- > Leading from the Chair
- > International Directors Programme
- > Value Creation for Owners and Directors
- > The Family Enterprise Challenge

Leadership

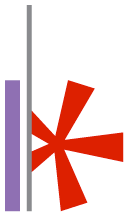
- > The Challenge of Leadership

- Executive Certificate >
- Programme Finder >
- Programme Calendar >
- Portfolio >



BEYOND KNOWLEDGE*





find your perfect course

Start typing a course or subject

Search →

browse for courses

[professional development](#)

[short courses](#)

[undergraduates](#)

[postgraduates](#)


[locations](#)



BEYOND KNOWLEDGE*







Leader international de la formation professionnelle et continue

BEYOND KNOWLEDGE*
* Bien plus que des savoirs

Site du Groupe Cegos

Parmi les formations Dans tout le site

Recherche par mot(s) clé(s) ou référence

Recherche avancée

Espace client
Créer un compte

DOMAINES DE FORMATIONS SOLUTIONS NOUS CONNAITRE INFORMATIONS PRATIQUES ACTUALITÉS PANIER : 0 FORMATION

Vous êtes ici : [Accueil](#) > Formations

Cegos, Organisme de formation à Paris et en province

Trouvez la formation qui vous convient :

Mots-clés ou référence

Domaines de formations

Toutes les sessions en 1 clic dans votre ville

Retrouvez tous nos domaines de formations :

- Achats
- Anglais
- Assistants
- Directeurs
- Droit des affaires
- Droit social
- Efficacité pro
- Entrepreneuriat
- Management
- Management AB
- Marketing
- Organisation - Audit

Formation sur mesure

Un projet spécifique ?
Construisons ensemble votre solution formation

En savoir plus >

Cegos près de chez vous

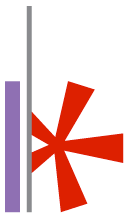
Aix-en-Provence - Bordeaux - Genève - Grenoble - Lille - Lyon - Marseille - Montpellier - Nantes - Nice - Rennes - Rouen - Paris - Strasbourg - Toulouse

COMPARER LES FORMATIONS



BEYOND KNOWLEDGE*





- Open Enrolment Programmes
- Customized Learning Solutions
- MCE55 Event
- MCE Leadership Game
- MCE Conference & Business Centre
- Industry-Specific Expertise
- About MCE & AMA Global Network
- Careers at MCE
- MCE Partnerships
- MCE Media
- MCE Blog
- How to get to MCE?
- Contact MCE

NEWS UPDATE

Our thoughts and sympathies go out to all the victims and families affected by the terrible attacks in Brussels.

[Read more](#)



MCE's New 2016 Open Enrolment Programme Brochure

Give your career a boost! Download MCE's 2016 Programme Brochure and start planning your development today.



Conference and Business Centre hosts event in the heart of Brussels

Best purpose built event centre with 38 meeting rooms hosting up to 700 attendees



#MCE55 Event 19-20 April 2016: Accelerated solutions for building organizational relevance and connectivity in a disruptive world.

Read here more why you should come to this event?

Open Programme Search Tool

(Choose a subject area) [dropdown]

(Choose a programme) [dropdown]

(Choose a date) [dropdown]

(Choose a city) [dropdown]

[Search](#)

[Show programmes in the next 6 months](#)

[Show all MCE programmes](#)

HAVE QUESTION? LEAVE A MESSAGE

[MCE Contact Page](#)



Search



EMPLOYERS

EDUCATION PROVIDERS

INDIVIDUALS

QUALIFICATIONS

EVENTS & COURSES

SHOP

INDIVIDUALS > [Members](#) > [CPD](#)



CONTINUING PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Ensuring you have the skills to face all challenges and stay 3 moves ahead.

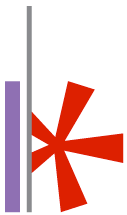
Access CPD

Access your online CPD record, which makes it easier for you to log your learning activities and objectives.



EFFECTIVE CONTINUING PROFESSIONAL DEVELOPMENT (CPD) IS A COMMITMENT





Search By:

Course Finder

REQUEST A CATALOG

Home » Individuals » Seminars



Browse By:

Solution Type [View All](#)

Seminars

C Classroom (134)

L Live Online (49)

E Express Skills Series (13)

D OnDemand (24)

O Onsite (143)

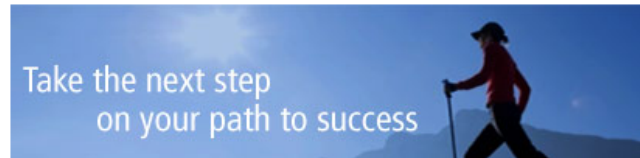
Subject Area

Analytical Skills (23)

Business Analysis and Quality (5)

Business Enhancement Skills (42)

Seminars



140 workshops

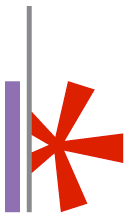
Most Popular

▼ Seminars

Improving Your Project Management Skills: The Basics for Success
Seminar #6503

Management Skills for New Managers
Seminar #2238

Successfully Managing People
Seminar #2295



Investimento
su di sè

Sguardo al
futuro

Network

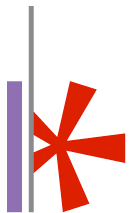
Contesto
neutro

Full
Immersion

Prospettiva

Confronto





Autoformazione



cegos

BEYOND KNOWLEDGE*

**PERSONE &
CONOSCENZE**

LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE



Il catalogo come lista aperta. Ovvero la formazione possibile

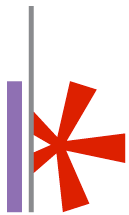
Francesco Varanini
Direttore
Persone&Conoscenze



Dimensione organizzativa, dimensione di persona: i valori intrinseci della formazione interaziendale

Tiziano Botteri
HR, Competences & Training Director
Cegos Italia





Le forme della... formazione

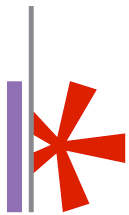


- * Open training, corsi in house, e-Learning, out learning, training on the job, ...: una questione di funzionalità
- * Ma è anche un questione di integrazione tra i vari approcci



- 1. Il rapporto con l'oggetto formativo**
- 2. L'identità della persona sul piano professionale**
- 3. Il rapporto con l'organizzazione di appartenenza**





Caratteristiche e valore di un catalogo

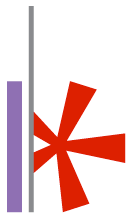


caratteristiche



- * Libro aperto sul mondo formativo: un «testo da consultare»
- * Ipotesi strutturata di contenuti legati a ruoli, **capacità**, organizzazione
- * Disegno di un percorso «abilitante» per singoli e gruppi
- * Uno strumento «**ready to use**»





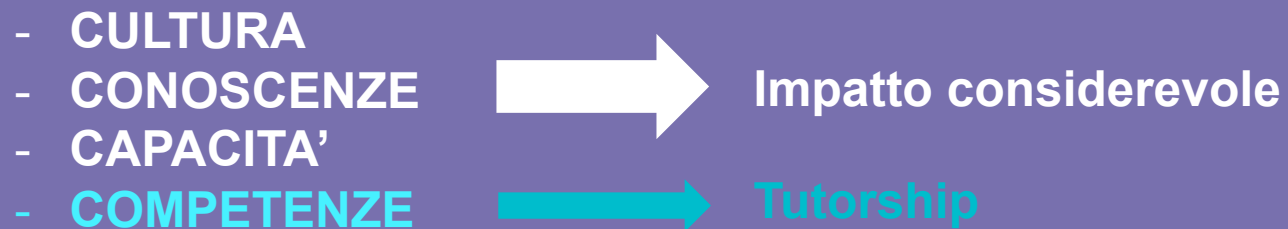
Caratteristiche e valore di un catalogo

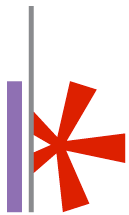


a proposito di capacità...



Le 4 aree di Apprendimento Consapevole





Caratteristiche e valore di un catalogo



a proposito di «ready to use»...

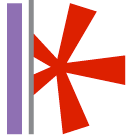


- * Dietro il PROGRAMMA (contratto vetrina): progettazione fortemente basata sugli **stili di apprendimento**
- * Durante il PROGRAMMA: il contributo del formatore attraverso l'integrazione dei differenti **stili di gestione dell'aula**



Il formatore come «nuovo conduttore d'aula»



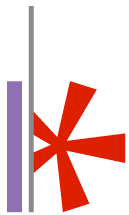


Caratteristiche e valore di un catalogo

STILI DI APPRENDIMENTO



1. Evento, elemento di discussione o azione senza indicazioni specifiche (**stimola la motivazione**)
2. Riflessione sulle esperienze, osservazione da diverse prospettive
3. Creazione di concetti (**creare processi d'azione**)
4. Sperimentazione del concetto, test delle ipotesi tramite l'azione

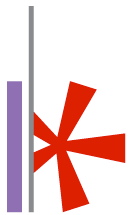


Caratteristiche e valore di un catalogo

STILI DI DOCENZA

<i>«Controllo» dei Partecipanti</i> +	Stile Associativo	Stile Stimolatore
-	Stile Comprensivo/ Permissivo	Stile Informativo
	-	+ <i>«Pilotaggio» dei Contenuti</i>





Caratteristiche e valore di un catalogo

UN «NUOVO» RAPPORTO COL PARTECIPANTE

Le 3 VARIABILI **I.A.S.** nel rapporto formatore/partecipante:

- * IMPORTANZA
- * APPLICABILITA'
- * SODDISFAZIONE

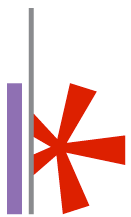
I.A.S. → la crescita dell'ottica B2C

IMPORTANZA → utilità per il ruolo e per lo sviluppo della Persona

APPLICABILITA' → «facilità» di realizzazione e trasformazione concreta (vincoli organizzativi e personali)

SODDISFAZIONE → senso di gradimento per quanto «appreso», del tempo speso, dell'atmosfera didattica





Value Training

- * La **percezione del valore** della formazione come strumento evolutivo
- * Il rapporto **importanza/applicabilità**

+/- <i>Importante, ma poco applicabile</i>	+/+ <i>Utile e applicabile</i>
→ Favorire il trasferimento in action e attenuare l'insoddisfazione	→ Situazione Ideale per un piano reale di azione e soddisfare il partecipante
→ «Cattivi pensieri» sul training e insoddisfazione	→ Irrilevanza e «giocosità» del training, magari con soddisfazione emotiva e poco impatto sul proprio ruolo
<i>Poco Utile e poco applicabile</i> -/-	<i>Poco utile, ma applicabile</i> -/+

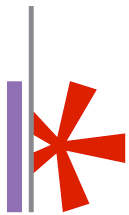
Il punto di vista del formatore: il valore della conduzione di gruppo

Alessandro Reati
Practice Business Leader
Cegos Italia



**PERSONE &
CONOSCENZE**
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE





Alcune idee base sulla formazione

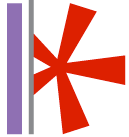
La formazione è una pratica eclettica,
mirata alla creazione di un **processo**
che ha lo scopo di velocizzare la **trasformazione**
in un soggetto adulto
di attitudini in **competenze**
osservabili in base ai **comportamenti** lavorativi contestuali.

* Tre punti chiave

- ▶ **LA CAUSALITA'**: vi sono fattori che “causano” il comportamento (eventi passati)
- ▶ **L'INTENZIONALITA'**: vi sono scopi che “dirigono” l'introspezione ed il comportamento (la visione del futuro)
- ▶ **LA MOTIVAZIONE**: dietro ad ogni azione umana esistono spinte, motivi, bisogni, impulsi

* Dunque...

- ▶ La formazione è lo sforzo di cambiare il caso in progetto
- ▶ La responsabilità del cambiamento è sempre, almeno in parte, collettiva
- ▶ L'esito della formazione è apprendimento
- ▶ La sua utilità è legata all'applicazione organizzativa



Una mappa delle interazioni formative

Sapere

INFORMAZIONI

Assimilazione, sviluppo cognitivo

Apprendimento per la ricerca Imparare ad imparare

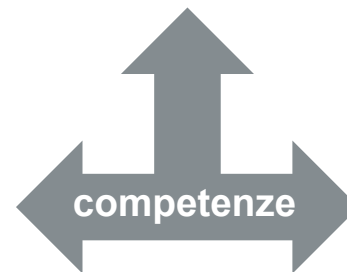
- Accesso a base dati informative
- Auto-formazione
- Formazione istituzionale e presenziale
- e-Learning

Saper fare tecnico e organizzativo

AZIONE Pratica

Apprendere come fare

- Tutoring
- Co-formazione
- Osservazione sul lavoro
- Formazione on the job
- Formazione istituzionale e presenziale
- e-Learning



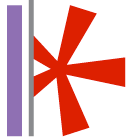
Comportamenti, valori

INTERAZIONE

Sperimentazione, adattamento

Apprendere come rapportarsi

- Tutoring
- Co-formazione
- Autoriflessione
- Gruppi di confronto
- Formazione formale e presenziale
- Community online



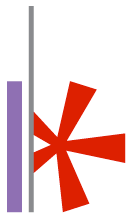
Il formatore: profilo e competenze

**Il formatore è
un esperto di contenuti e di processi di apprendimento degli adulti
in contesti organizzativi**

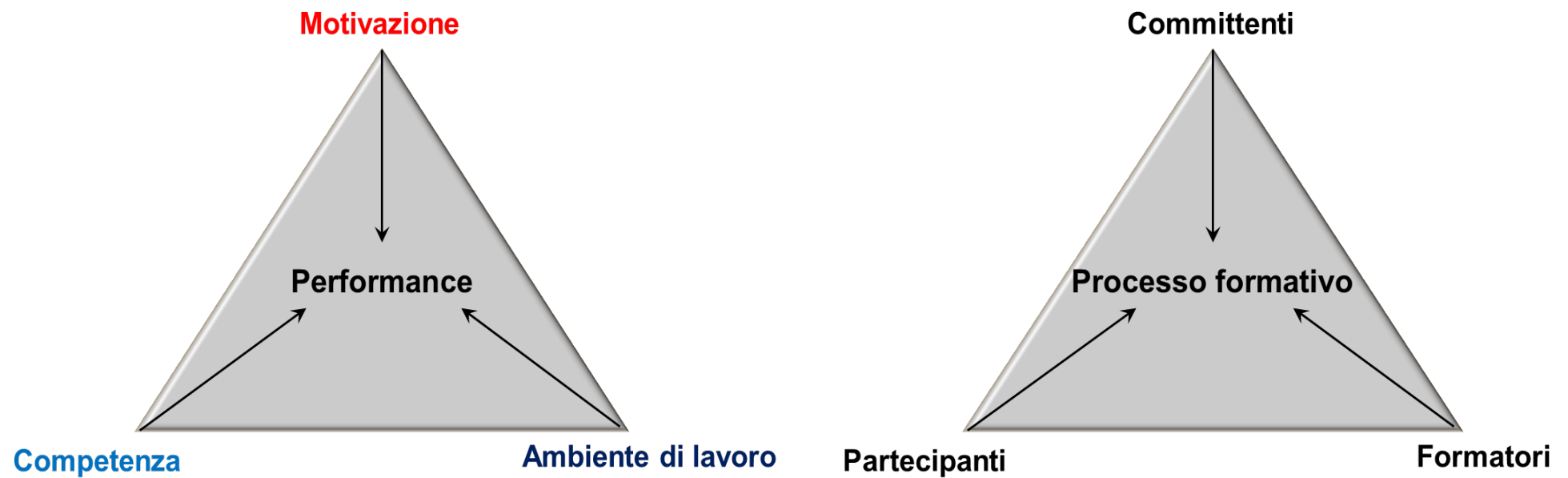
Livelli	Competenze professionali specifiche		
Cognitivo	Teorie della formazione	Modelli di HR management	Teorie organizzative
Strumentale	Gestione del gruppo	Didattica	Progettazione e pianificazione
Personale	Consapevolezza e controllo	Capacità di comunicazione	Capacità di relazione

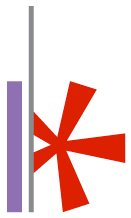
**Il formatore non è dunque
un insegnante, un terapeuta,
un solo esperto dei contenuti**





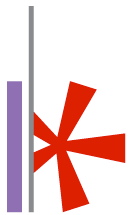
La formazione: due triangolazioni da considerare



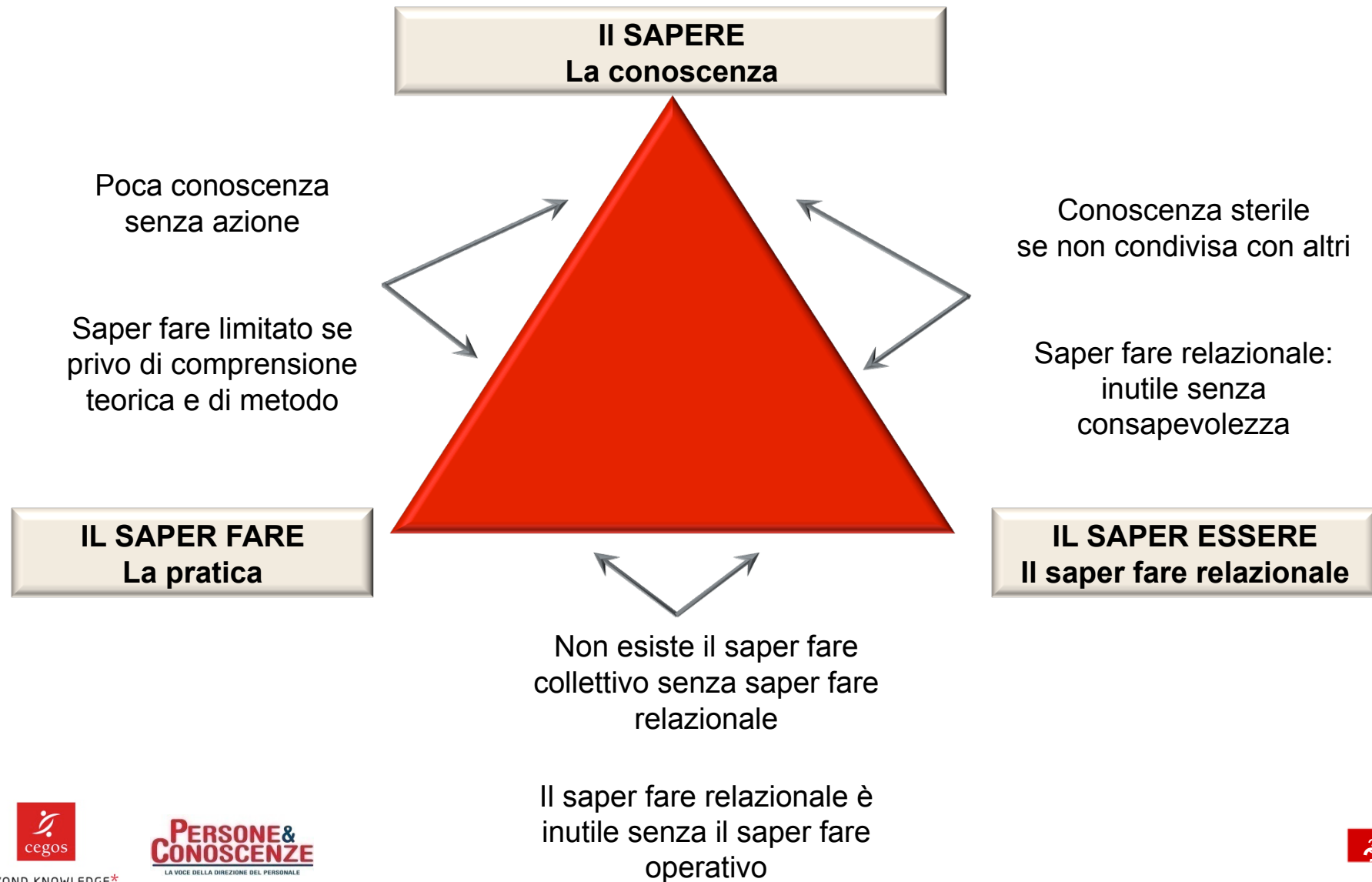


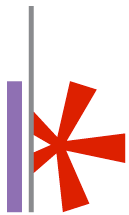
L'integrazione delle esigenze





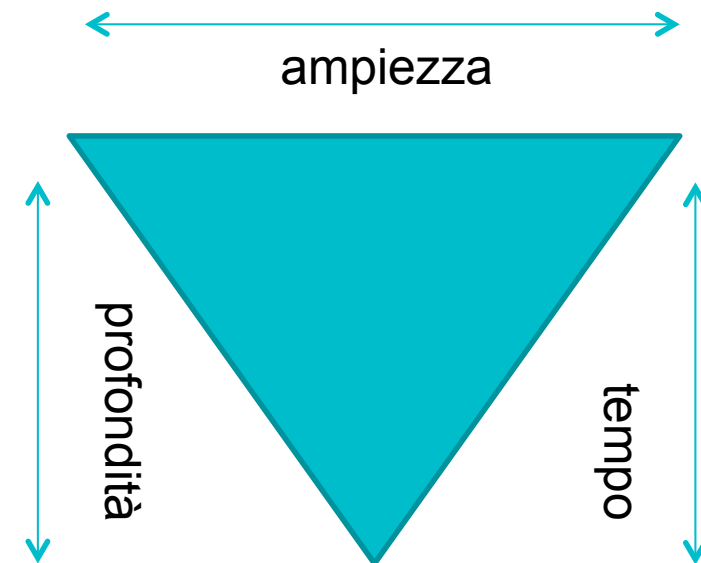
Tre dimensioni interdipendenti: la necessità dell'equilibrio





Una dinamica dimensionale

Quando si progetta e/o conduce un training, il formatore deve prendere delle decisioni riguardo a:	
Ampiezza	La dimensione dei contenuti da coprire
Profondità	La profondità con cui sarà trattato il contenuto, questa determinerà il livello di capacità che è sviluppata e la qualità del trasferimento di apprendimento.
Tempo	La durata della sessione di training o il tempo disponibile.

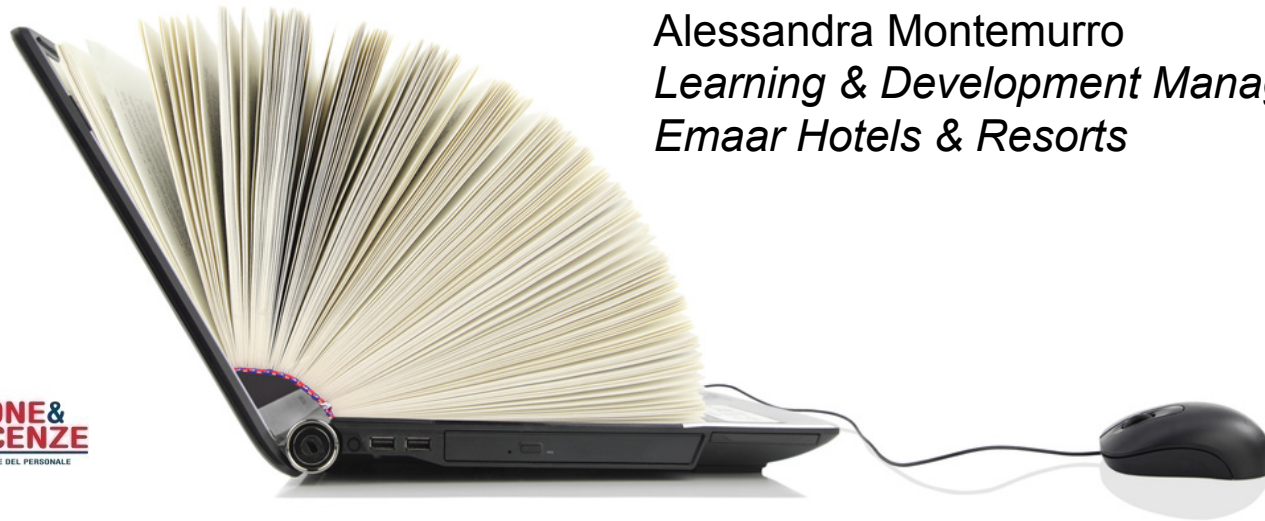


- Questo modello mostra che una volta che vengono fissati due aspetti, anche il terzo è determinato.
- La dimensione del tempo è spesso governata dalle necessità del business tenendo conto del costo, concreto e psicologico, dell'assenza dal lavoro. Il trainer spesso ha più controllo sull'ampiezza e sulla profondità del contenuto piuttosto che sul tempo.
- I trainer, a valle del contratto d'aula, possono adottare diversi metodi per trattare tutti i contenuti accordati con il livello di profondità condivisa e per aiutare i partecipanti a collegare i contenuti del corso al contesto di vita reale.

Esperienze a confronto

Cristina Medici
HR & Office Manager
Beckhoff Automation

Alessandra Montemurro
Learning & Development Manager
Emaar Hotels & Resorts



BEYOND KNOWLEDGE*

**PERSONE &
CONOSCENZE**
LA VOCE DELLA DIREZIONE DEL PERSONALE



BEYOND KNOWLEDGE*

follow us on

