

# AiFOS

Associazione Italiana Formatori ed  
Operatori della Sicurezza sul Lavoro

Convegno di studio e approfondimento

## L'efficacia della formazione alla sicurezza

RAPPORTO AiFOS 2017



Relatori: G. Alvaro, S. Dellabiancia, E. Maier

ROMA, mercoledì 6 dicembre 2017 - dalle ore 9.30 alle ore 12.30

A Partner of

**VISION ZERO**  
Safety.Health.Wellbeing.

  
**CONFCOMMERCIO**  
IMPRESE PER L'ITALIA

  
Consulta Interassociativa  
Italiana per la Prevenzione

**PuntoSicuro**

Media Partner

**AMBIENTE & SICUREZZA**  
Aggiornamento giuridico, normativa tecnica e applicazioni

# Premessa – perché questa Ricerca

AiFOS

- La valutazione dell'efficacia di un intervento formativo viene fatta generalmente coincidere con un soddisfacente risultato ottenuto nel test di apprendimento finale, ad opera dei partecipanti al corso.
- La fase di valutazione dell'apprendimento risulta ad oggi all'interno del processo formativo la più debole e la più difficile da realizzare.
- Proponiamo un confronto sul tema, ampliando il significato del termine “valutazione”:
- Non pura valutazione dell'apprendimento ma **valutazione globale dell'efficacia formativa**, intesa come **somma di azioni atte a verificare, in itinere e a posteriori, il reale valore dall'esperienza formativa realizzata.**

**E si capisce che qui le cose cominciano a complicarsi....**

# Premessa – perché questa Ricerca

AiFOS

- Per procedere è necessario innescare un passaggio di **discontinuità** da un modello che rischia di banalizzare il processo valutativo e di generare una s-valutazione del valore formativo.
- Da visionari proponiamo un modello secondo il quale **lo stesso partecipante in formazione deve essere facilitato nell'assunzione della responsabilità più rilevante del proprio percorso di crescita**: parliamo in sostanza di rielaborazione critica individuale, osservazione del Sé in cambiamento, responsabilità di auto-formazione.

In realtà non stiamo inventando nulla,  
ne parlava già Bateson un po' di tempo fa....

# Quale livello di apprendimento ?

AiFOS

Facciamo riferimento a Bateson, che considera l'Apprendimento come un **adattamento attivo** di un essere vivente all'ambiente in cui si trova. Tale adattamento è costituito da diversi livelli possibili:

- **Apprendimento 0:** Modello Stimolo/Risposta; non c'è evoluzione, il circuito di apprendimento è ripetitivo.
- **Apprendimento 1:** riesco a comprendere adeguatamente il contesto; aggiungo delle possibilità di scelta.
- **Apprendimento 2:** riesco ad assegnare un significato; riesco a spostarmi su contesti differenti, comincio ad interpretare la realtà in modo diverso.
- **Apprendimento 3:** Metto in dubbio le mie abitudini di pensiero sul mondo, mi scontro con comportamenti e convinzioni radicate, metto in dubbio il mio sapere, rielaboro, cambio la mia identità. Il cambio di prospettiva coinvolge tutta la visione della realtà.

**Noi vogliamo puntare a questo!**

**Ci piace molto perdere certezze e continuità**

- Noi vogliamo riflettere su una formazione in grado di generare nei partecipanti non solo un innalzamento di conoscenza e di competenza, ma anche un **cambiamento individuale**, un **allargamento di visione**.
- Vogliamo valorizzare l'**autoconsapevolezza del partecipante al proprio processo di apprendimento**.
- Sappiamo inoltre, perché lo stiamo già sperimentando, che quando questa autoriflessione sul proprio apprendimento (attuata dai partecipanti) viene poi rappresentata nel feedback finale riservato alla Direzione (da parte degli operatori), riesce a fornire utilissimi elementi per la definizione del successivo Piano Formativo Aziendale, per non parlare dell'innalzamento del livello di motivazione nei partecipanti stessi!

# Impresa difficilissima!!!

AiFOS

Nella nostra accezione, apprendere significa  
“**Afferrare con la mente**”

Ma la mente di cui noi parliamo non risiede solo  
nella nostra testa – acquisizione di **conoscenze**,  
ma anche nella nostra pancia - messa in atto di **competenze**,  
e soprattutto nel nostro cuore :  
**abilità**, sentirsi coerente all’apprendimento realizzato.

Questo modello necessita quindi la predisposizione di strumenti  
di valutazione capaci non solo di “**misurare**” i **processi cognitivi**  
messi in atto, ma anche i **processi affettivi e volitivi!**

# Come?

AiFOS

- Noi riteniamo che tale passaggio possa avvenire solamente facilitando il processo di rielaborazione critica degli apprendimenti, la riflessione, la **valutazione autodiretta**.
- In questa prospettiva viene completamente ribaltato il ruolo del Formatore che non riveste più il ruolo di “**giudice**” valutativo ma piuttosto di **facilitatore del processo di estrazione del Valore dell’esperienza formativa**.
- Deriva quindi una strettissima correlazione e sinergia tra la **valutazione dell’apprendimento**, che coinvolge il partecipante, e la **valutazione del processo formativo, motore del migliore apprendimento possibile**. Tale responsabilità spetta agli operatori di formazione: progettisti, formatori, enti di formazione.

# A che punto siamo

AiFOS

**Oggi non abbiamo risposte certe o dogmi da rivelare.**

- Sappiamo che ci stiamo avventurando in terreni complessi e complicati.
- Ma ci siamo resi conto di come sia opportuno, per non dire necessario, avviare una riflessione sullo stato dell'arte in tema di efficacia formativa.
- Abbiamo allora coinvolto in questa riflessione gli Operatori del Settore, che sono di fatto owners dell'attività e pertanto stakeholders.

**Hanno partecipato alla Ricerca, compilando l'apposito Questionario, complessivamente 323 compilatori.**

# Il Questionario

Abbiamo chiesto ai compilatori la valutazione di una specifica azione formativa attuata e conclusa.

Il questionario è stato strutturato per rilevare aspetti di ogni singola fase del processo formativo:

- La **fase di analisi dei bisogni**, per rilevare il livello di consapevolezza relativo alla contestualizzazione dell'intervento.
- La **fase di progettazione**, per rilevare la consapevolezza relativa alla qualità delle attività di macro e microprogettazione.
- La **fase di erogazione**, per rilevare la consapevolezza relativa alle competenze e alle abilità del formatore nonché le attività di controllo e monitoraggio effettuate.
- La **fase di valutazione**, per rilevare la consapevolezza relativa alla scelta dei criteri e dei KPI della valutazione degli Apprendimenti, della Soddisfazione e del Processo.

# La formazione “sotto processo”

AiFOS

Un'ultima premessa prima di presentare i dati:

**La formazione è un PROCESSO,  
e come tale circolare, ricorsivo e sistemico.**

Abbiamo rilevato nelle risposte molte incongruenze sospette, come se spesso le fasi di analisi dei bisogni, di progettazione e di valutazione siano affrontate come azioni meccaniche e formali.

- Analisi dei fabbisogni espliciti ed **impliciti**
- Definizione dell'**obiettivo** formativo
- Progettazione
- Erogazione
- Valutazione dell'**efficacia**
- Ridefinizione dei **nuovi fabbisogni**.

**Questo è il modello a cui noi facciamo riferimento.**

# I dati della Ricerca

AiFOS

Soffermiamoci su alcuni dati emersi, tra i più significativi.  
Trarremo dopo le nostre conclusioni.

Associazione Italiana Formatori ed  
Operatori della Sicurezza sul Lavoro

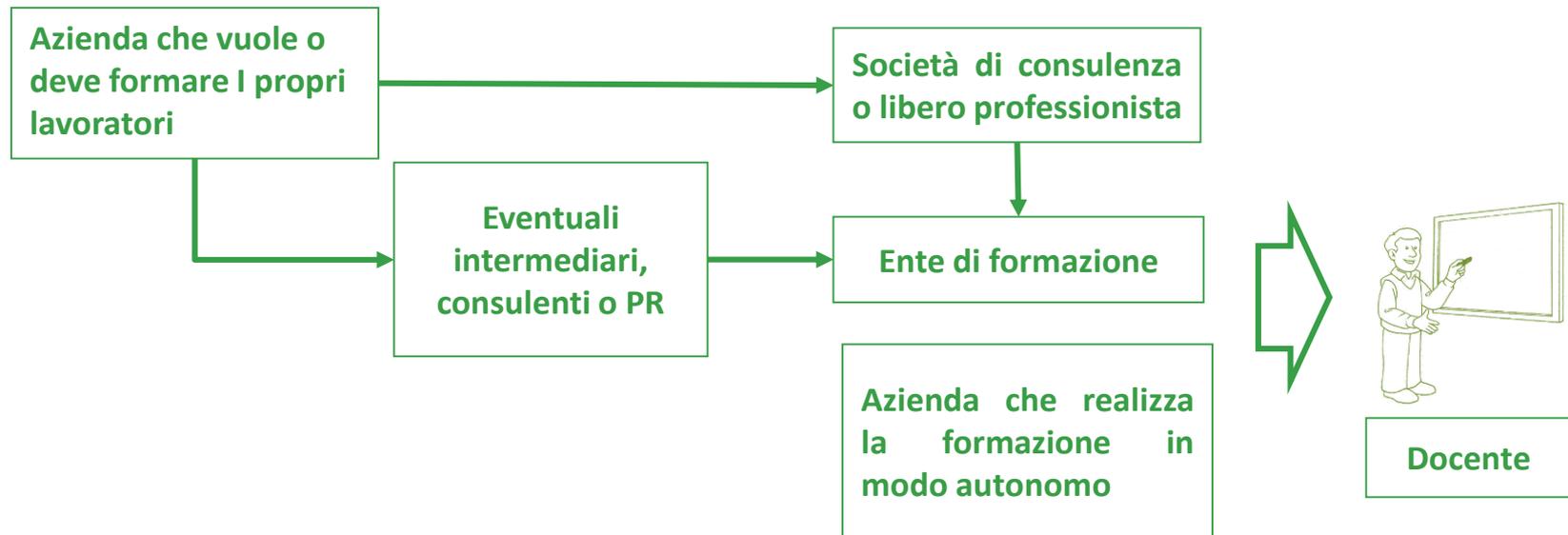
Convegno di studio e approfondimento

**L'efficacia della formazione  
alla sicurezza**



# Il Mercato della Formazione sulla SSL

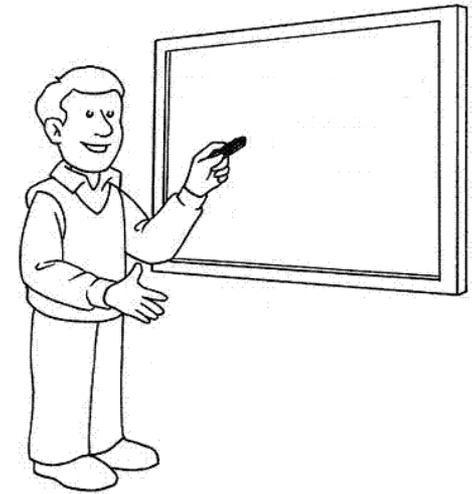
- Ricordiamo che la formazione sulla sicurezza e salute sul lavoro (SSL) si sviluppa in uno scenario così configurato (almeno per la maggior parte dei casi) :



# Il Mercato della Formazione sulla SSL

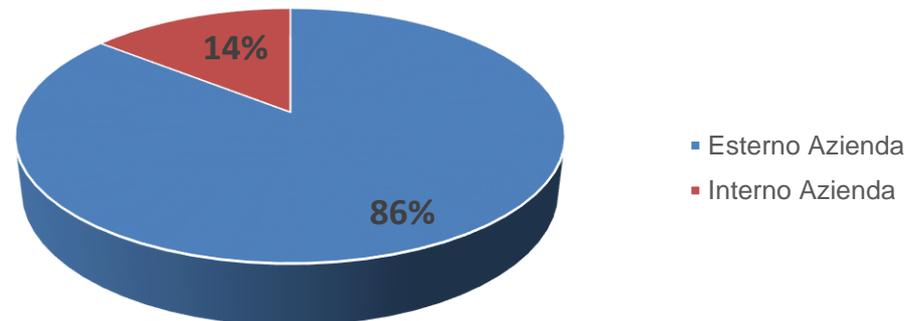
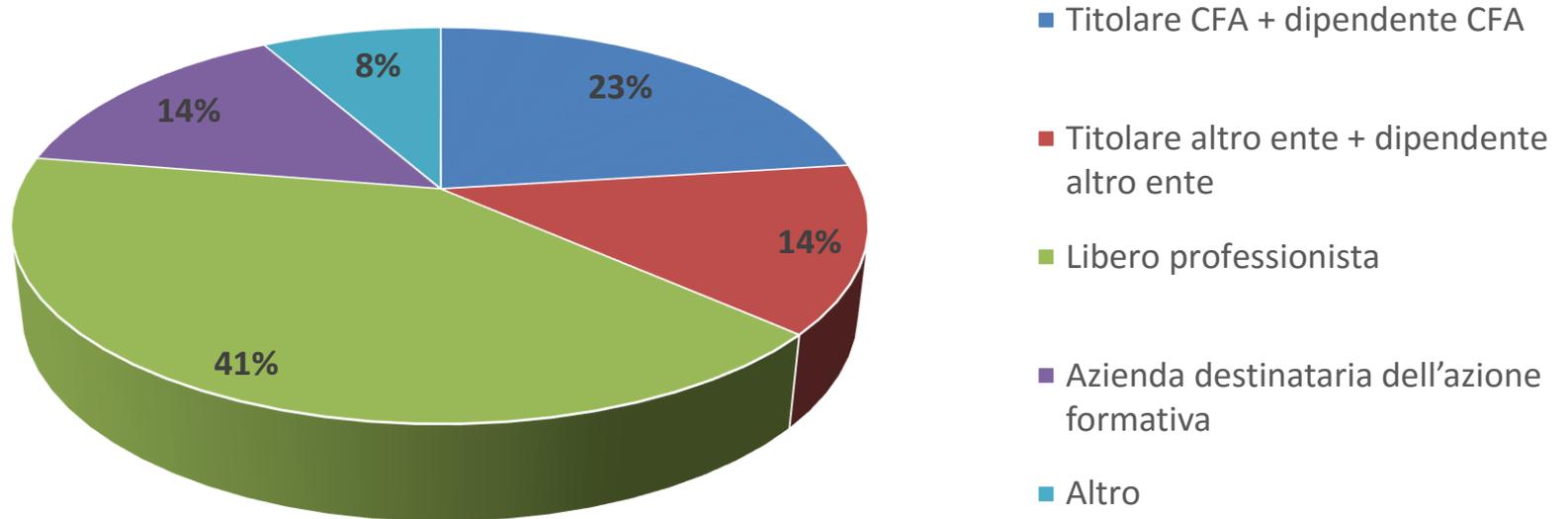
AiFOS

- Le Aziende che gestiscono in proprio la formazione sono poche a causa della necessità (ad eccezione dei corsi per i propri lavoratori) di avere un **accreditamento regionale** come ente di formazione o partecipare ad una rete di **strutture accreditate** o di **diretta emanazione di enti autorizzati**.
- I formatori pur essendo il **ruolo forse più critico** per la **qualità del processo** di formazione sono anche **l'anello più debole** dal punto di vista contrattuale della catena della formazione.



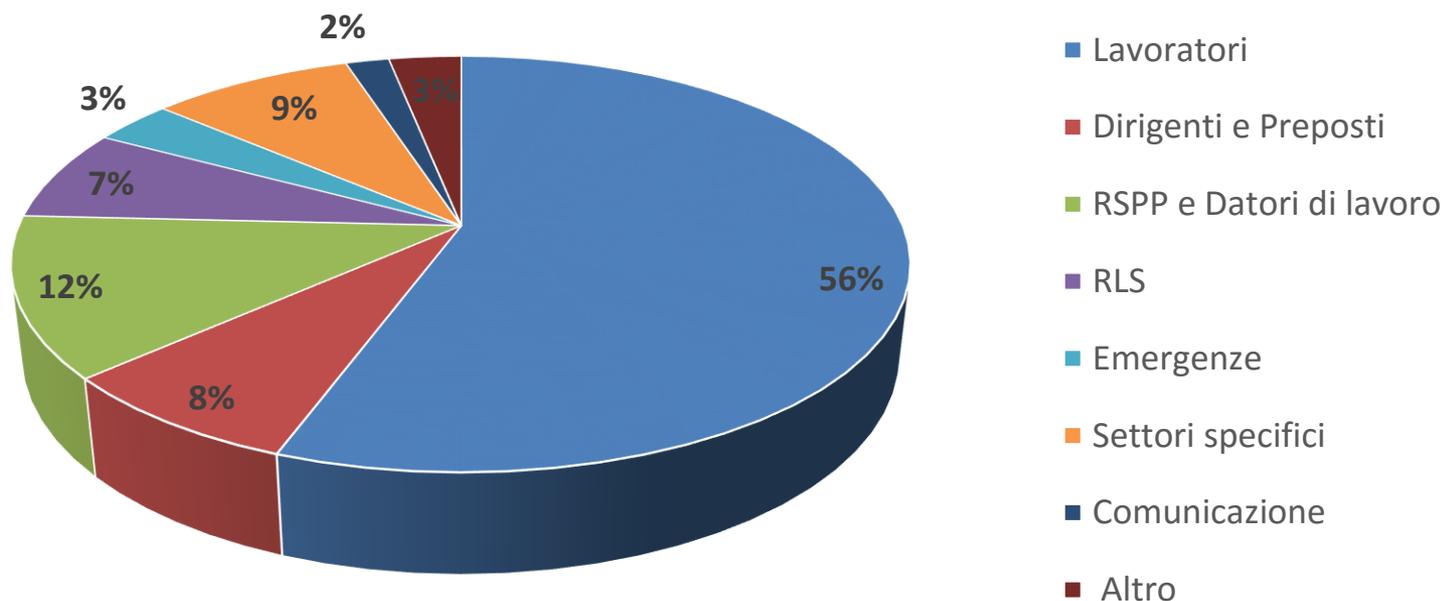
# Ruolo del compilatore del questionario

AiFOS

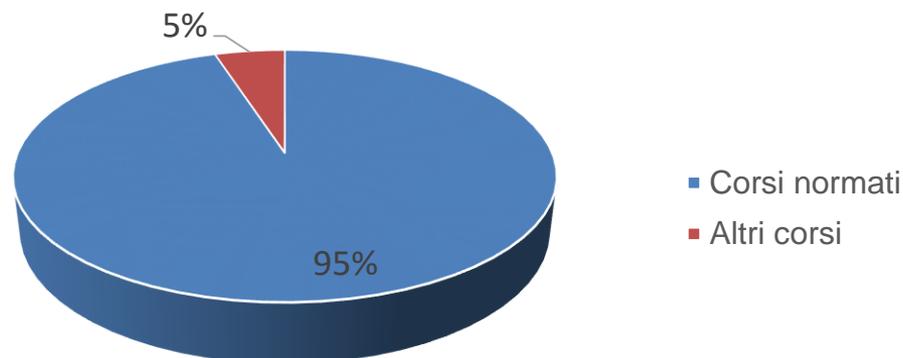


# Tipologia dei corsi realizzati

AiFOS



La formazione in SSL è ancora ritenuta essenzialmente un obbligo normativo



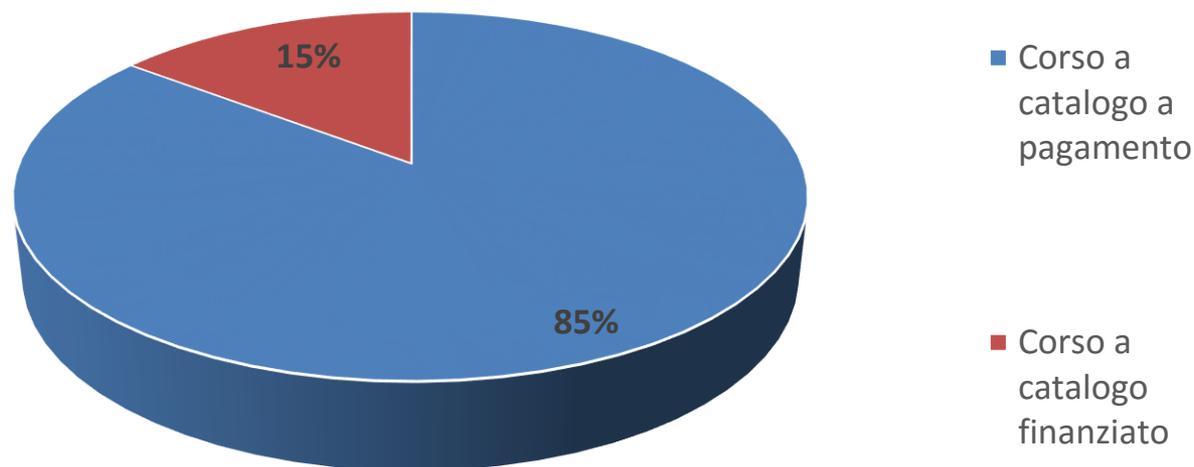
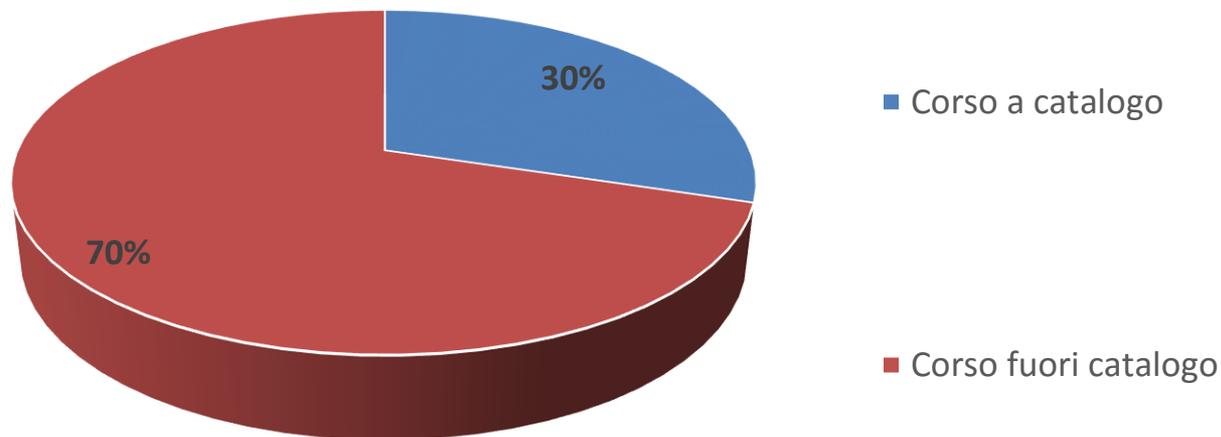
# Gestione dei corsi di formazione SSL

AiFOS

- I corsi probabilmente gestiti direttamente dalle Aziende sono al **98% corsi di tipo obbligatorio e fortemente indirizzati alla formazione di base** (i corsi per lavoratori, preposti, dirigenti costituiscono circa l'87% dei totale corsi erogati)
- Sembra che le Aziende **non gestiscano in proprio la formazione sulle emergenze** (I Medici Competenti che fanno ? Costano troppo come formatori ?)
- I corsi erogati da enti esterni all'Azienda mantengono una forte **caratterizzazione di obbligatorietà (circa il 95%)** ma presentano uno spettro più ampio di articolazione delle tipologie

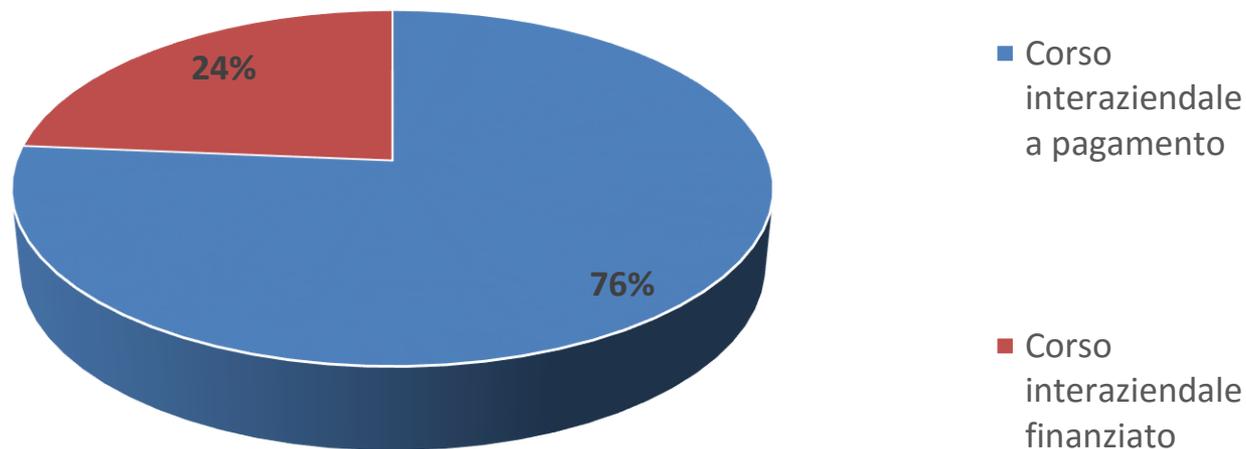
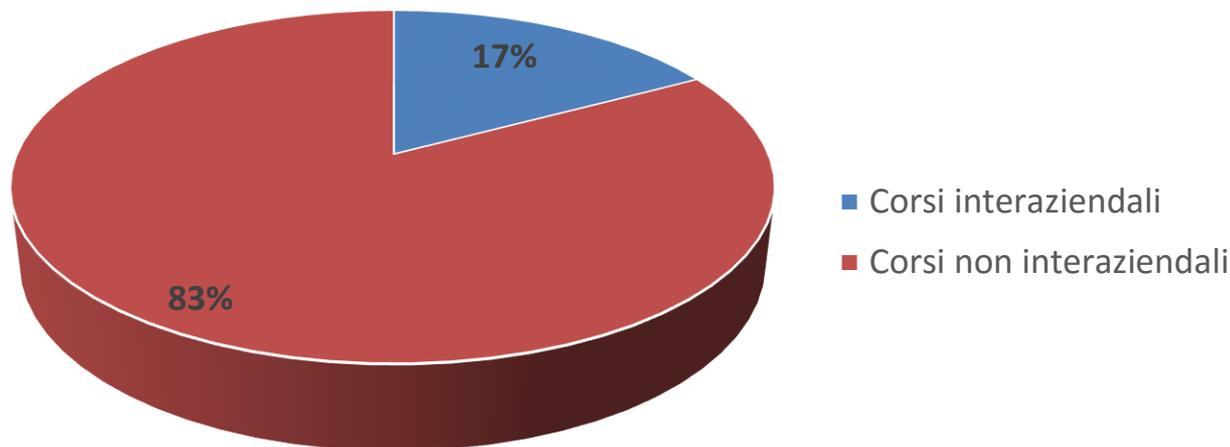
# Alcune caratteristiche dei corsi analizzati

AiFOS



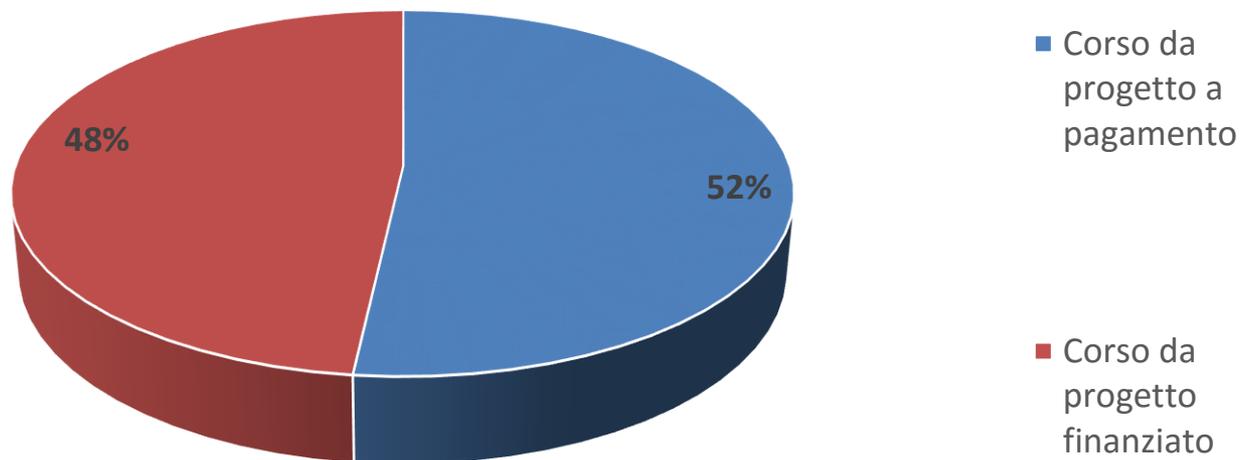
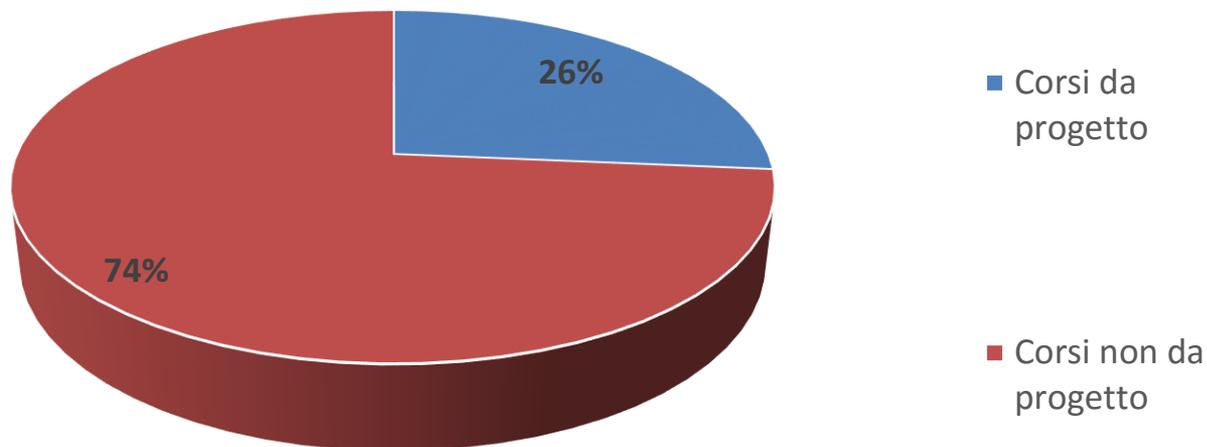
# Alcune caratteristiche dei corsi analizzati

AiFOS



# Alcune caratteristiche dei corsi analizzati

AiFOS



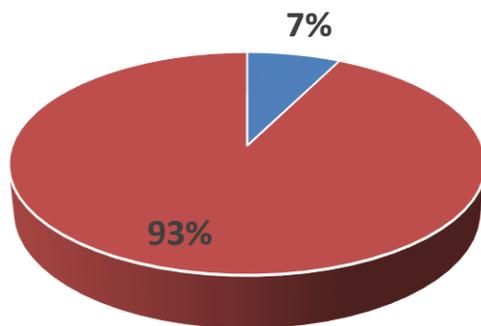
# Alcune caratteristiche dei corsi analizzati

AiFOS

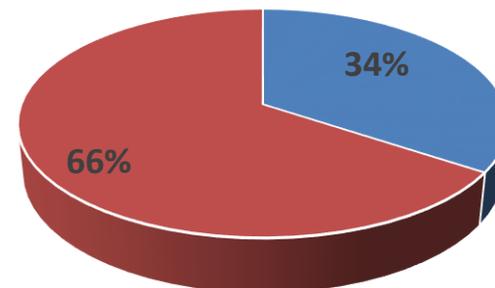
- Nonostante gli incentivi Regionali e Provinciali e i Fondi Formazione **la formazione finanziata** è ancora uno strumento **poco adottato dalle Aziende.**
- Le cause di tale situazione, in parte paradossale, sono dovuti a motivi storici per cui una ventina di anni fa **le Aziende subirono notevoli disagi organizzativi ed esborsi** significativi a seguito di progetti di formazione finanziata.

# Requisiti del formatore

AiFOS



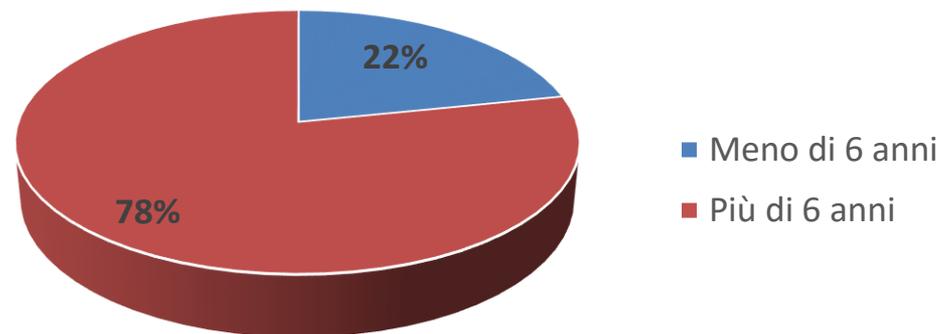
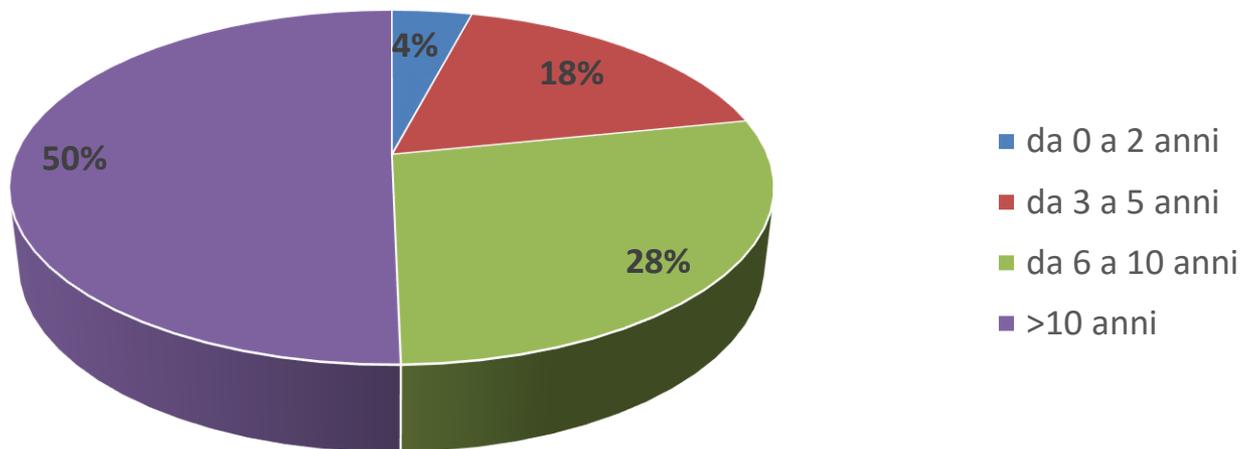
■ Certificato  
■ Non certificato



■ iscritto ad un Registro Professionale  
■ Non Iscritto

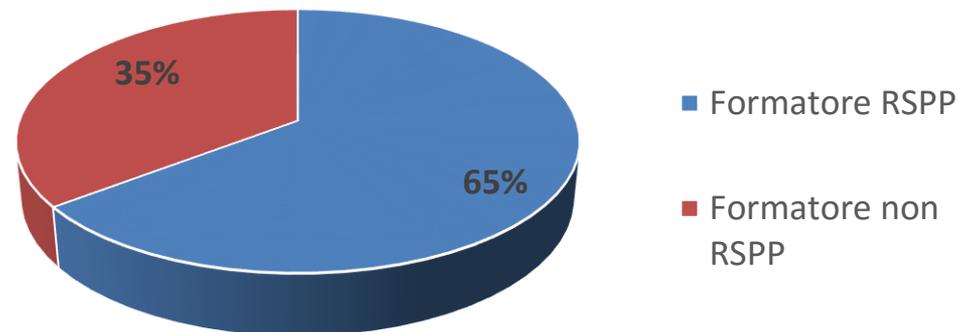
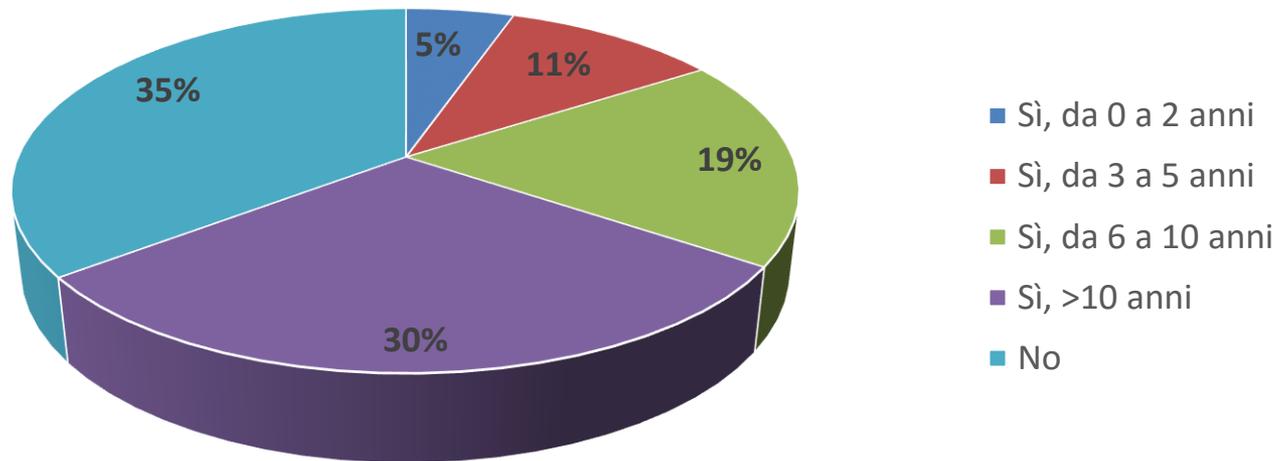
# Anni di esperienza maturata dal formatore

AiFOS



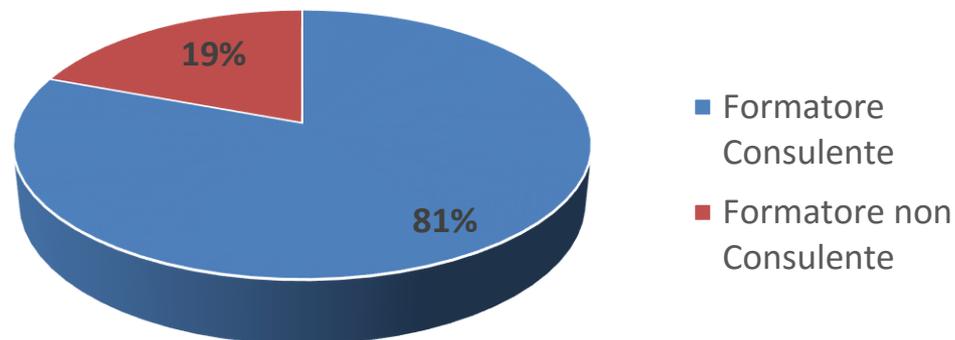
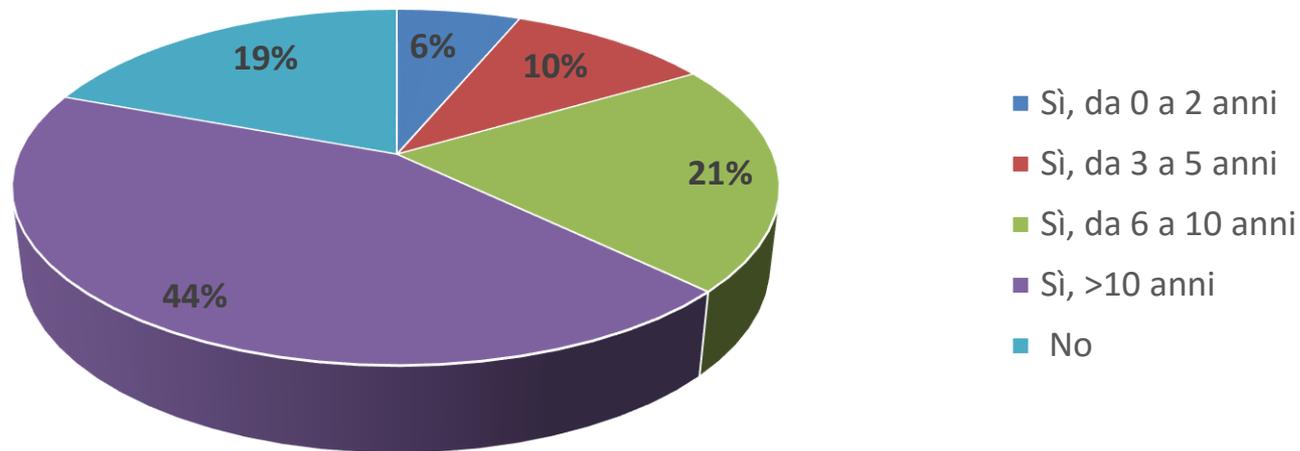
# Il formatore qualificato è anche RSPP ?

AiFOS



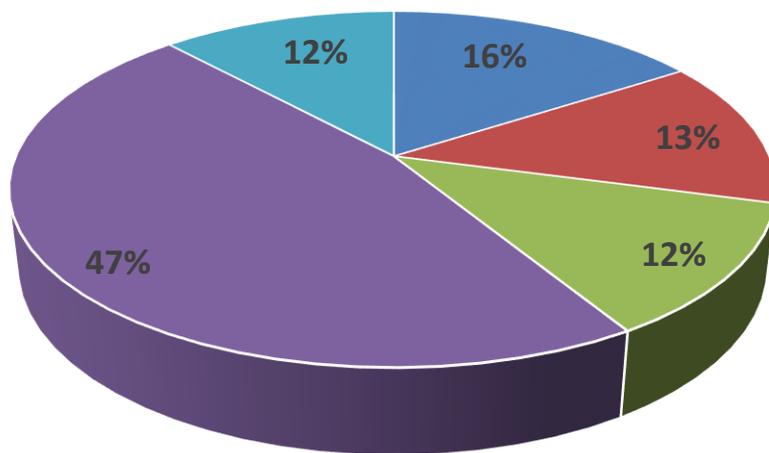
# Il formatore qualificato è anche Consulente?

AiFOS



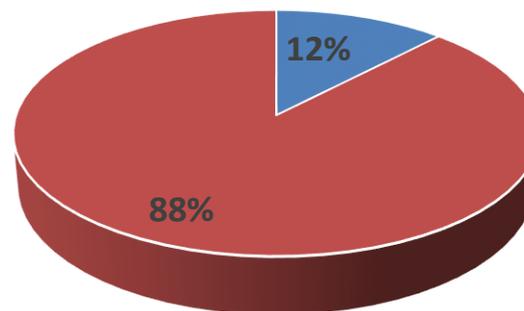
# Formatore che ha erogato il corso

AiFOS



- dipendente di ente di formazione
- collaboratore esterno di ente di formazione
- dipendente interno dell'Azienda destinataria dell'azione formativa
- libero professionista

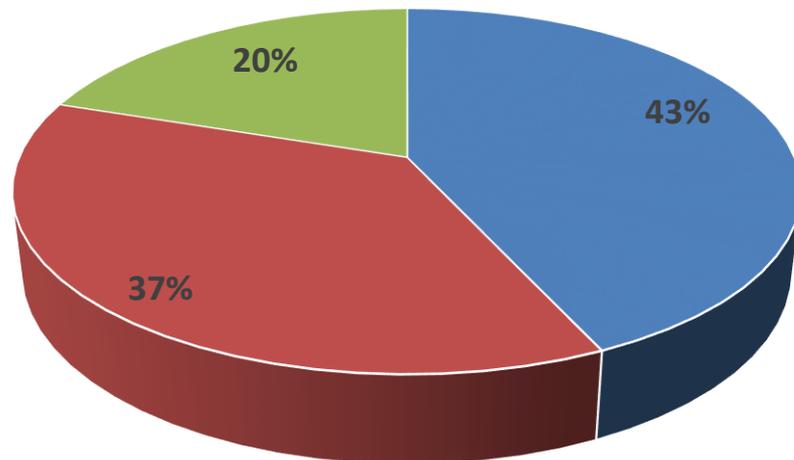
**Solo circa il 16% dei docenti sono dipendenti degli enti di formazione mentre il 72% sono docenti esterni. Il numero di docenti aziendali utilizzati è marginale (12%).**



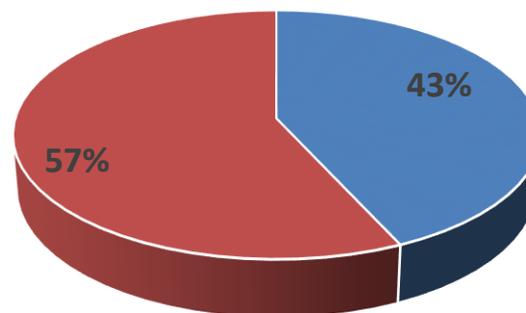
- Formatore dell'azienda
- Formatore esterno

# Analisi dei bisogni per individuare obiettivi formativi

AiFOS



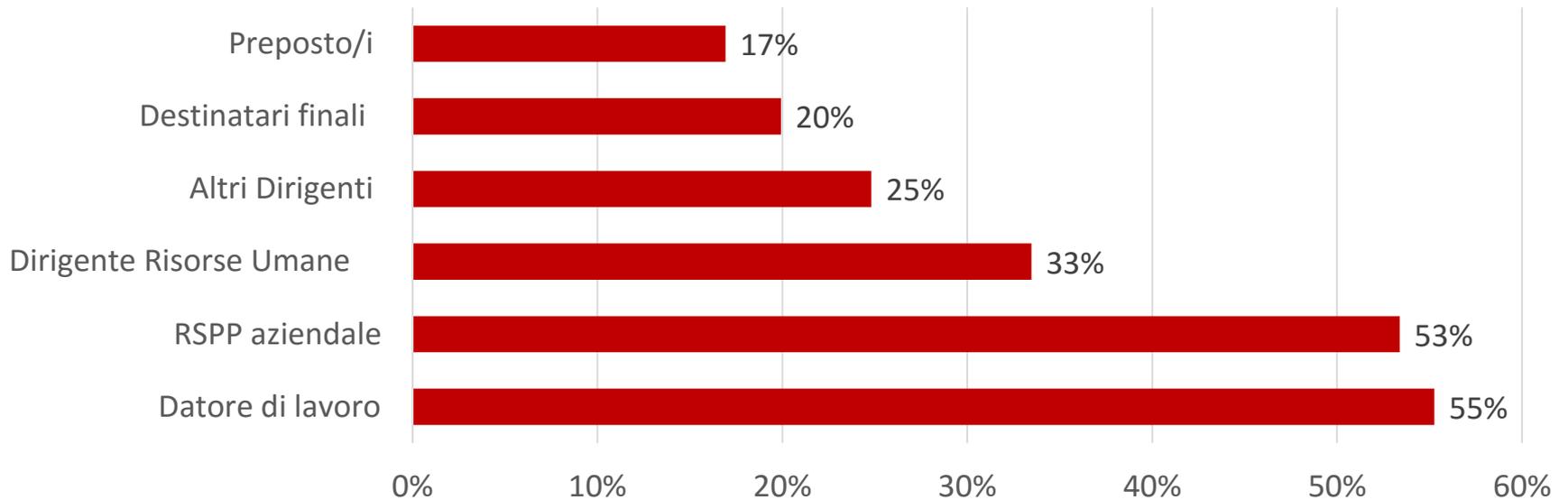
- Si, un'analisi approfondita che ha considerato gli obiettivi attesi (bisogni espliciti) e altre indicazioni utili per l'efficace progettazione dell'intervento (bisogni impliciti)
- Si, limitatamente a quanto dichiarato direttamente dal committente in fase di richiesta di intervento
- No



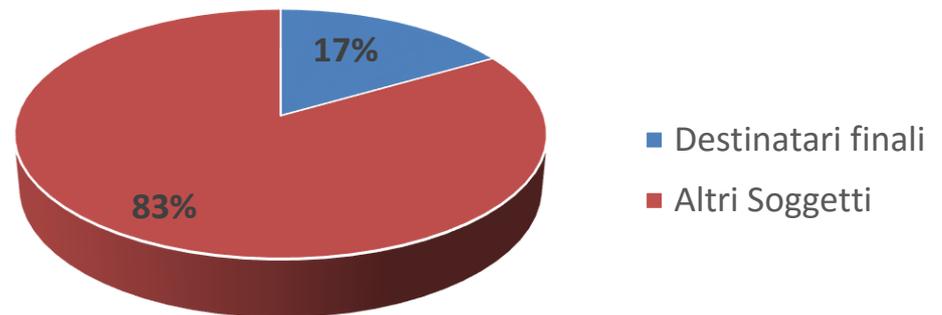
- Con analisi dei fabbisogni formativi
- Senza analisi dei fabbisogni formativi o su analisi committente

# Personale coinvolto nell'analisi

AiFOS



**Le percentuali sono calcolate sul numero (266) di eventi di formazione in cui si erano coinvolti i soggetti aziendali nella definizione degli obiettivi didattici**

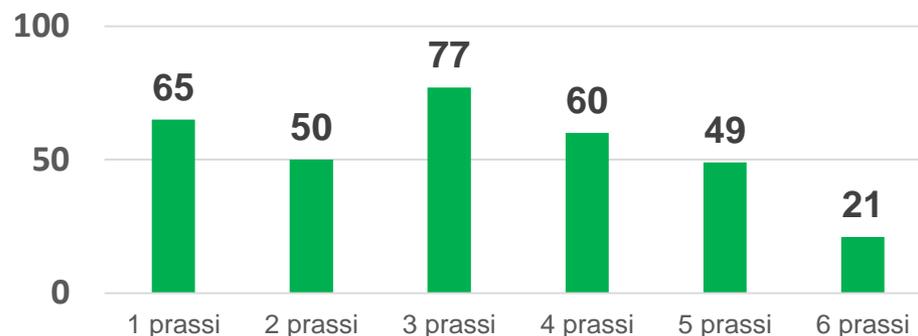


# Il formatore in fase di avvio corso....

AiFOS

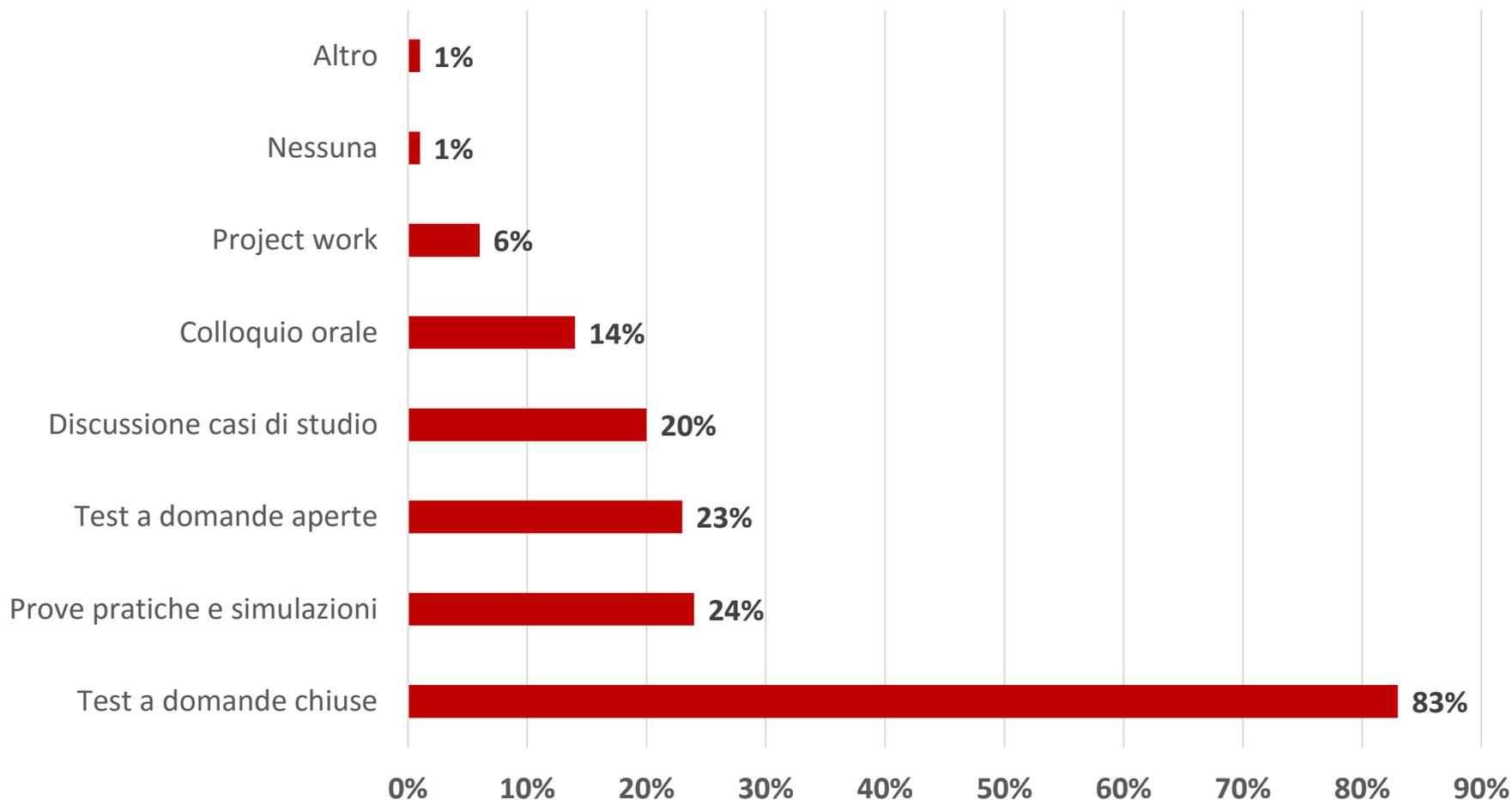


Il totale delle occorrenze (1007) supera il numero (322) di eventi di formazione in quanto la domanda prevedeva risposte multiple.



# Verifica dell'apprendimento" finale

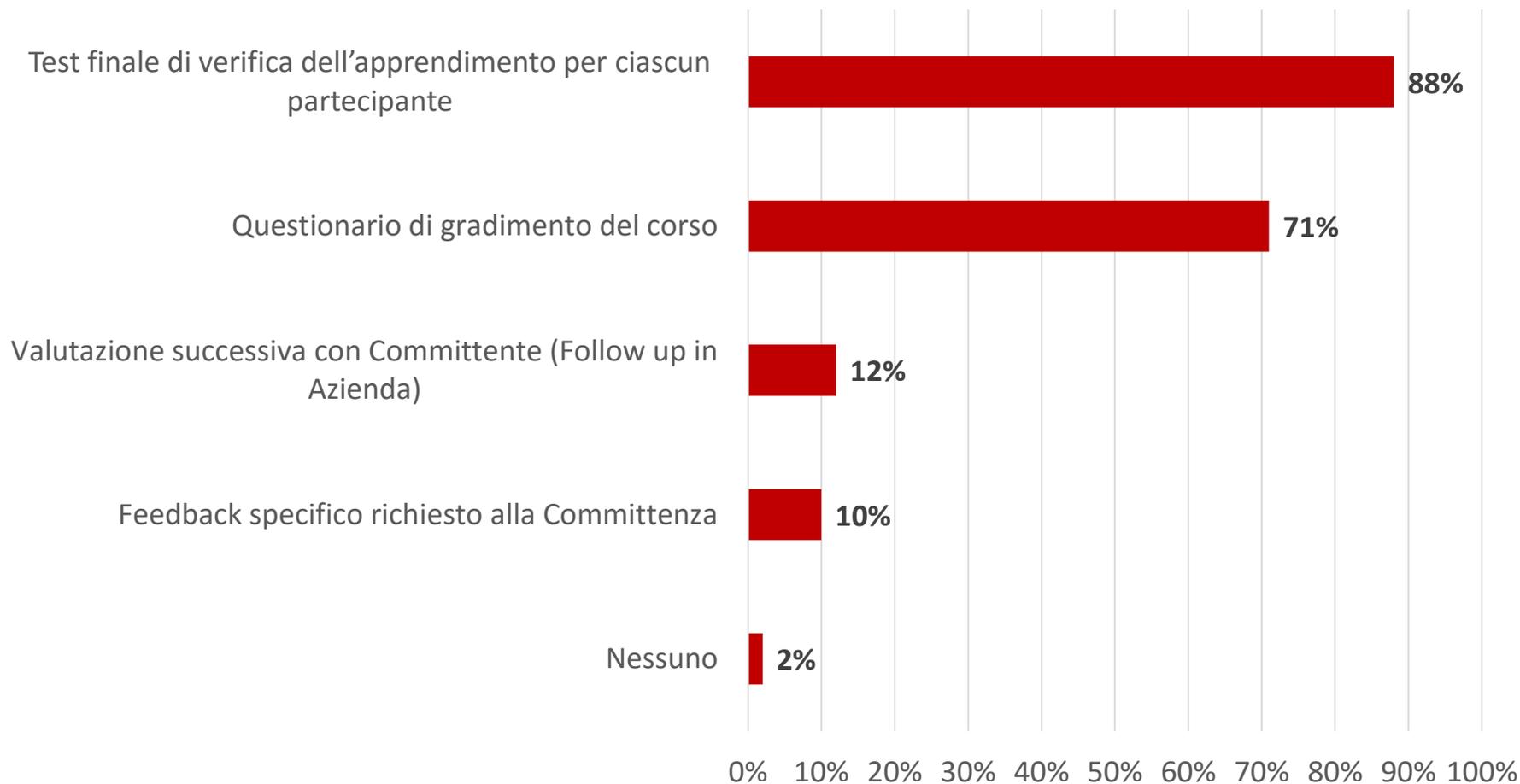
AiFOS



**Il totale delle occorrenze (541) supera il numero (322) di eventi di formazione in quanto la domanda prevedeva risposte multiple**

# Strumenti utilizzati per misurare l'efficacia del corso

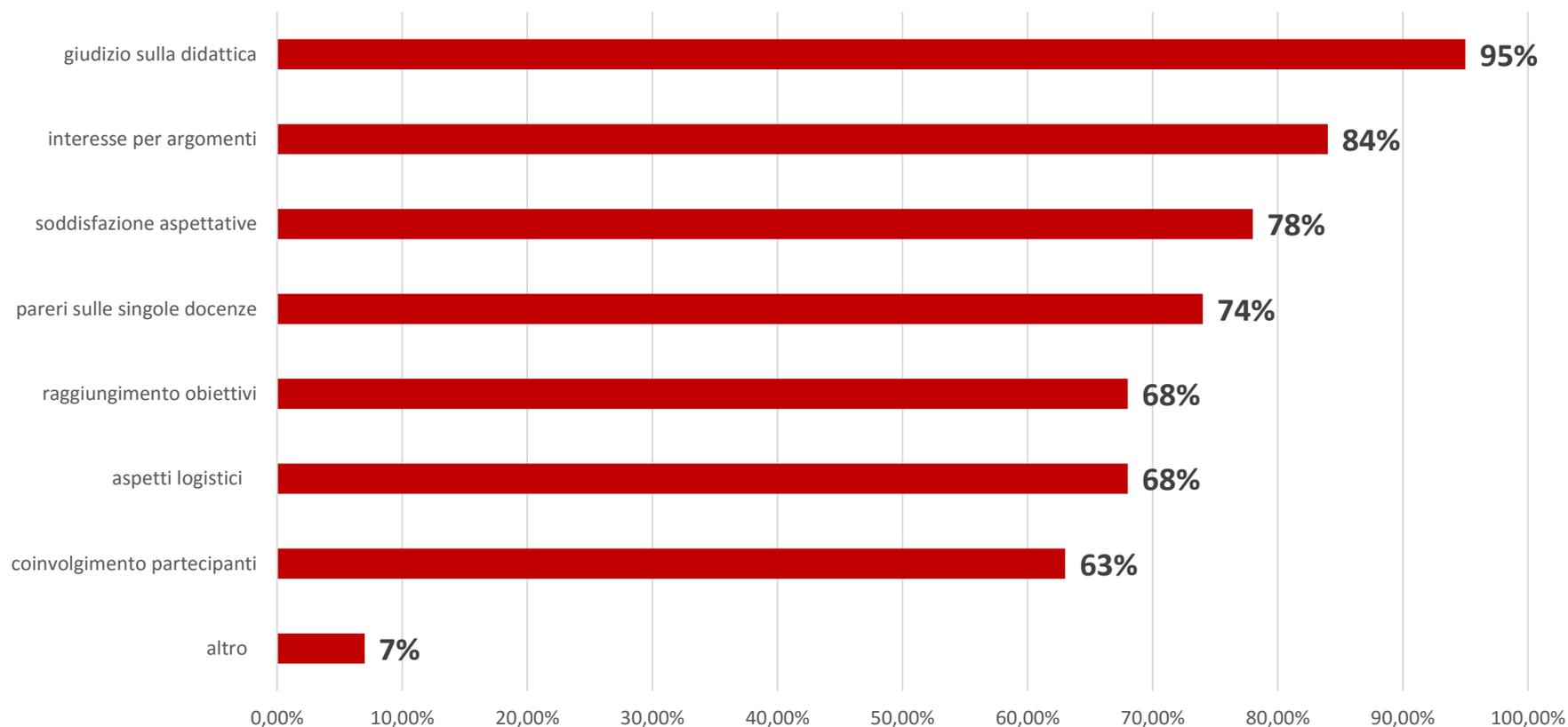
AiFOS



**Il numero delle occorrenze (576) supera il numero (322) di eventi di formazione in quanto la domanda prevedeva risposte multiple**

# Elementi analizzati nel questionario di gradimento

AiFOS



**La domanda da porsi è : è corretto far valutare la formazione dai destinatari della stessa ? O è più corretto farla valutare dai fatti che accadranno o non accadranno in seguito ?**

# Considerazioni conclusive: del domani vi è speranza

AiFOS

“Rivalutare, riconcettualizzare,  
ristrutturare, ridistribuire,  
rilocalizzare, ridurre,  
riutilizzare, riciclare”  
[Serge Latouche, 1940 - vivente]

## Identikit del Formatore:

- **Molto** preparato tecnicamente
- **Sufficientemente** qualificato sul versante delle *soft skills* e della gestione d'aula
- **Debole** capacità nella gestione delle fasi cruciali del processo formativo (analisi della domanda - strategica ai fini di una buona progettazione formativa, e valutazione di efficacia del processo)

# Le prossime sfide di AIFOS

AiFOS

- Ripensare ad un nuovo paradigma formativo, rivolto ai Formatori, che riconsideri l'intero processo riassegnando il giusto valore a tutte le fasi.
- Continuare a perseguire la promozione, tra gli addetti ai lavori, di un innalzamento culturale e deontologico sempre più capace di integrare gli approcci tecnico-organizzativi con interventi che tengano conto anche del Fattore Umano, gli *human factors* ben noti nel campo dell'ergonomia.

# Conclusioni

- Siamo convinti di come il processo formativo sia il motore elettivo per permettere all'uomo di creare i propri saperi e il relativo cambiamento.
- Siamo certi di come tale processo, se ben attuato, consenta di interpretare e reinterpretare la propria realtà – operando una produzione immateriale di cambiamento – per trasformarla in realtà – produzione materiale di cultura.
- Confidiamo che condividendo tali affermazioni, risulti piuttosto facile convenire su quanto sia interessante individuare misure di efficacia dirette al processo di apprendimento (come) piuttosto che limitarci alla misurazione della quantità dello stesso apprendimento (cosa).

Quindi proponiamo di:

- continuare a migliorare l'efficacia degli strumenti di misura del **cosa** resti della formazione (è necessario sviluppare **metodologie più idonee** del semplice test a crocette).
- Pensare ad un sistema di monitoraggio continuo che verifichi nel tempo l'applicazione dei comportamenti oggetto della formazione e la caratterizzazione dell'efficacia formativa in termini di riduzione di incidenti, di non conformità in un SGSL ed anche di aumento della consapevolezza nei lavoratori.

# Conclusioni

Le leve cruciali per lo sviluppo di una reale cultura generativa della sicurezza sono la **motivazione** ad apprendere, **l'attivazione di una riflessione** autonoma sulla propria esperienza, **l'autovalutazione** delle proprie competenze.

Invitiamo in conclusione a ripensare al ruolo del Formatore, spostando l'attenzione dalle sue competenze tecniche e retoriche alla capacità di **facilitare il globale processo formativo**, mediante la creazione di un ambiente di apprendimento sempre più in grado di rendere l'adulto che impara capace di autodirigere il proprio processo di cambiamento.

**La valutazione degli altri non mi serve da guida**

L'unica persona che si può ritenere istruita è quella che ha imparato come si fa ad imparare - e a cambiare

Se diamo valore all'indipendenza, se siamo disturbati dal crescente conformismo della conoscenza, dei valori e degli atteggiamenti che vengono indotti dal presente sistema, allora possiamo desiderare di stabilire delle condizioni di apprendimento che stimolino l'unicità, l'autodeterminazione, e l'auto-apprendimento.

*Carl Rogers*

*Grazie per  
l'attenzione!*



**AiFOS**

Associazione Italiana Formatori ed  
Operatori della Sicurezza sul Lavoro