



Allegato A

Scuola Regionale di Polizia Locale della Campania

Presentazione del Corso “Formazione per Formatori”

La formazione è uno strumento strategico per lo sviluppo della persona all'interno del contesto sociale e lavorativo di appartenenza. La sua importanza riguarda soprattutto l'apprendimento dei meccanismi che generano sia cambiamenti repentini delle variabili economiche e di mercato sia i grandi mutamenti sociali e culturali.

Comprendere i meccanismi della complessità, per meglio gestirne livelli crescenti, è una priorità sia per le persone sia per le organizzazioni. Soltanto identificando l'area di equilibrio tra l'essenza della persona e il suo adattamento ai meccanismi socio-tecnici, sarà possibile far convivere obiettivi di sviluppo personale con quelli organizzativi, competitivi con quelli cooperativi, di mercato con quelli sociali. Nel miglioramento della convivenza sociale e nella messa a punto della strategia per la costruzione di un futuro migliore, la leva della formazione per l'apprendimento è quindi uno strumento insostituibile.

In questo quadro, la creazione di figure professionali capaci di coniugare la conoscenza delle modalità di apprendimento degli adulti con le specificità dei singoli contesti sociali e organizzativi, costituisce lo strumento privilegiato. Solo avvalendosi di tali figure professionali un'organizzazione può distinguersi dalle altre, favorendo così lo sviluppo di competenze distintive per tutte le persone coinvolte nel sistema organizzativo.

Formare al proprio interno formatori e facilitatori dei processi di apprendimento altamente qualificati è altresì importante per:

- *acquisire* consapevolezza sul sistema valoriale che caratterizza la professione del formatore;
- *sviluppare* l'appartenenza alla comunità professionale, anche attraverso la condivisione di competenze di base, contribuendo così al miglioramento qualitativo della formazione in relazione all'efficacia dei percorsi erogati;
- *valorizzare* le specificità locali e le ricchezze individuali, con implicazioni pratiche a livello di processo formativo;
- *conoscere* le principali metodologie adottabili, facilitando una sistematizzazione dei differenti approcci in relazione agli obiettivi formativi e alle singole esperienze professionali pregresse;
- *padroneggiare* la strumentazione relativa alle varie fasi del ciclo di vita della formazione



(in particolare di progettazione e gestione);

- *rilevare* i bisogni formativi degli attori dell'organizzazione;
- *progettare* e realizzare percorsi formativi calzanti a specifiche esigenze espresse e latenti;
- *monitorare* gli interventi di formazione o di consulenza gestiti da soggetti esterni;
- *valutare* i risultati delle azioni formative sia in termini di efficacia che di maggiore benessere personale e diffuso.
- *generare* meccanismi di apprendimento organizzativo attraverso lo sviluppo del senso di appartenenza, la condivisione delle esperienze e lo scambio di strumenti, metodi e soluzioni tra formatori.

Per coloro infine che ancora non lavorano in questo ambito, intraprendere un percorso professionalizzante, significa mettere le basi per operare nell'area Risorse Umane e della formazione organizzativa o di costruire la propria professionalità di consulente.

Il Programma Formazione Formatori dell'Associazione Italiana Formatori può essere definito un'attività di diffusione della cultura professionale del formatore, oltre che di consolidamento delle capacità connesse al ruolo. Il modello di ruolo, e il conseguente percorso formativo, a cui si ispira il programma vede nel formatore essenzialmente un esperto della gestione dei processi di apprendimento degli adulti, che trae la sua efficacia sia da un uso appropriato dei metodi e delle tecniche, sia dalla loro coerenza con i processi organizzativi (strategie, strutture, tecnologie, sistemi di pianificazione e controllo), e con i processi sociali (esigenze delle risorse umane, cultura organizzativa, professionalità, sistemi di comunicazione).

In base a questo approccio, le componenti specialistiche proprie del mestiere vengono coniugate con la lettura della realtà organizzativa, perciò, a fronte di capacità strettamente legate alla professione, quali saper progettare e gestire l'intervento formativo, si rende necessario sviluppare capacità di decodifica e intervento sui fenomeni di contesto organizzativo.

LA LOGICA PROGETTUALE

Il Programma Formazione Formatori prende in considerazione l'intero svolgimento del ciclo di vita della formazione, dal momento in cui si evidenzia una necessità di formazione o si decide un intervento, al momento in cui si devono analizzare i risultati dell'attività svolta. Nel presentare questo processo abbiamo privilegiato, anziché una logica temporale, vale a dire come esse si susseguono nella realtà organizzativa (analisi dei bisogni, progettazione, gestione dell'aula, verifica dei risultati), una logica che privilegi l'apprendimento, e che consenta di affrontare le parti più complesse dell'attività avendo già la conoscenza di tutti quegli strumenti e quelle informazioni che sono indispensabili per entrare nel merito di quella fase.



In particolare la progettazione degli interventi di formazione vivrà, nell'ambito del percorso, alcuni momenti applicativi caratterizzati dalla realizzazione di progetti personali (project work) da sviluppare, con l'assistenza in remoto di un consulente, nei periodi definiti di intersessione.

Anche se, nello sviluppo temporale del ciclo di vita della formazione, l'analisi dei bisogni è la fase che precede la progettazione, secondo un criterio di logica didattica, per affrontare l'analisi dei bisogni efficacemente è necessario possedere la conoscenza di strumenti e metodi di progettazione. Solo in tal modo il formatore sarà in grado di mettere a punto un intervento che abbia le caratteristiche per raggiungere efficacemente i suoi obiettivi.

L'esperienza maturata dall'Associazione Italiana Formatori sui percorsi di Formazione Formatori conduce ad una concezione olistica del percorso dove l'articolazione in sessioni e moduli è un semplice artificio necessario per facilitare la partecipazione di chi svolge già ruoli operativi.

La successione pedagogica del Programma Formazione Formatori diventa pertanto la seguente:

1. **Passione e Visione:** affronta gli aspetti relativi ai prerequisiti della professione di formatore che hanno a che fare più con le passioni e le emozioni che si provano di fronte alla possibilità di cambiare il corso delle cose attraverso l'apprendimento che con metodi, tecniche e strumenti. Le lezioni afferenti a questa sessione saranno caratterizzate da proiezioni di filmati, confronto con testimoni privilegiati, "pillole" pedagogiche e teoria dell'apprendimento;
2. **Elementi costitutivi:** focalizza l'attenzione sul processo formativo e sul ciclo di vita della formazione. In particolare consentirà ai partecipanti di appropriarsi degli aspetti metodologici e strumentali caratteristici di ciascuna specifica fase del ciclo di vita della formazione (alcuni esempi sono formazione e soggettività: counseling, contratto formativo e gruppo in apprendimento, metodologie didattiche e progettazione ...);
3. **Elementi costruttivi:** definisce il problema della cassetta degli attrezzi e della scelta della strumentazione coerente con gli obiettivi di apprendimento da raggiungere. Si affronteranno i problemi della pianificazione della formazione in relazione a differenti approcci e strumenti (outdoor, teatro, ...), della rilevazione delle esigenze, della macro e microprogettazione, le metodologie di monitoraggio dell'apprendimento e della qualità erogata, della valutazione dei risultati per confronto di approcci ...;
4. **Scenari e Trend,** responsabilizza i partecipanti rispetto alla connessione del progetto formativo alla realtà esterna. Si tratteranno temi inerenti l'analisi organizzativa, gli scenari competitivi e collaborativi, elaborazione di piani di sviluppo e auto sviluppo

I momenti di intersessione rappresentano:

- l'occasione offerta ai partecipanti del Programma di Formazione Formatori di vivere



l'esperienza formativa così come verosimilmente può presentarsi nella realtà di tutti i giorni, con i suoi ostacoli e i suoi vincoli, e un'opportunità in più data dalla supervisione in tempo reale dello staff della Scuola AIF;

- l'occasione offerta alle organizzazioni che si trovano nella necessità di dover realizzare un intervento di formazione (anche con il supporto di nuove tecnologie educative), di ottenere una consulenza qualificata (e gratuita) dal gruppo di progettazione della Scuola AIF.

A questo scopo lo staff della Scuola AIF esaminerà tutte le richieste che perverranno dall'organizzazione aiutando i partecipanti nella selezione casi che saranno sviluppati durante i periodi intersessione e discussi in aula durante le fasi di formazione in presenza.

IL METODO LABORATORIALE PER LO SVILUPPO DELLA PROFESSIONE FORMATORE

Il Programma Formazione Formatori della Scuola AIF è costruito e dimensionato secondo una logica modulare in modo da sviluppare, con il modulo base, le competenze necessarie a gestire l'intero ciclo di vita della formazione e arricchire e approfondire, con specifici moduli specialistici, le conoscenze e le abilità.

La metodologia proposta è di tipo misto, ovvero enfatizza la multimodalità e la multiesperenzialità attraverso cui si realizza il processo di apprendimento dell'individuo. In particolare essa è caratterizzata da:

- **formazione in presenza**, durante le quattro sessioni erogate in aula. Essa prevede l'alternanza tra *lezioni frontali*, per il settaggio e il trasferimento di contenuti teorici e tecnici, *esercitazioni e simulazioni*, per la sperimentazione di casi di studio, *gruppi di lavoro a tema*, per approfondire specifici argomenti, e *gruppi di lavoro destrutturati (LAPIGRA¹)*, per facilitare la decodifica dell'esperienza e la trasformazione in azione finalizzata;
- **consulenza a distanza**, durante i periodi intersessione sono previste due diverse tipologie di attività: accesso alla comunità di pratica AIF (per eventuali approfondimenti da ricercare attraverso il dialogo all'interno della specifica comunità di pratica con l'ausilio della piattaforma web dell'Associazione dove i partecipanti potranno accedere a documenti e informazioni inerenti i temi oggetto del percorso) e assistenza in remoto di un consulente della Scuola AIF (ciascun partecipante potrà richiedere un supporto metodologico, la razionalizzazione di documentazione metodologica, informazioni connesse alle tematiche della formazione piuttosto che supporto consulenziale, relativamente alle attività di elaborazione del project work, di gestione degli stati di avanzamento del lavoro, dell'analisi e risoluzione delle criticità e di verifica e validazione delle azioni correttive).

¹ Lavoro di Piccolo Gruppo Autonomo



- **approccio esperienziale**, sarà valorizzato sia durante le attività d'aula sia attraverso la realizzazione del project work. I partecipanti sperimenteranno i metodi e gli strumenti trattati in aula realizzando, in maniera individuale con il supporto di un consulente individuale che opera a distanza, il proprio progetto. Il project work consentirà di sperimentare tutte le fasi del ciclo di vita della formazione pervenendo in tal modo a un progetto completo di intervento formativo. In tal modo si potranno riportare nel contesto d'aula tutte le difficoltà incontrate nel trasformare gli aspetti teorici in pratiche ottimali.

Il percorso proposto, della durata complessiva di 20 giornate, si articola in quattro sessioni, ciascuna delle quali sarà composta da 4/5 giornate in presenza e intervallate da un mese di attività individuale supportata a distanza (su piattaforma AIF o a mezzo skipe).

L'alternanza tra attività comuni, svolte in presenza, e lavoro individuale, svolto con assistenza remota, consentirà:

- di focalizzare l'attenzione su alcune fasi topiche del ciclo della formazione per poi lasciare al partecipante il tempo necessario per far sedimentare i concetti e sperimentare le conseguenti azioni;
- di attivare ciascun partecipante, durante i periodi intersessione, nella creazione di un proprio progetto o di un project work, confidando sulla possibilità di poter usufruire di una assistenza a distanza in grado di ottimizzare i risultati del proprio lavoro.

In particolare ciascuna giornata di lavoro in presenza sarà della durata di 6 ore suddivise in unità didattiche di 2 ore organizzate in lezioni frontali, testimonianze, laboratori esercitativi, attività outdoor ed esperienziali finalizzate anche alla realizzazione di project work e progetti di autoapprendimento. Le ultime due ore di ciascuna giornata di lavoro saranno caratterizzate da lavoro di gruppo destrutturato (LAPIGRA) dove i partecipanti svilupperanno la propria capacità progettuale individuale e di gruppo.

L'attività di formazione esperienziale e laboratoriale verrà svolta da formatori e consulenti esperti delle tematiche di volta in volta introdotte. Le lectio e le testimonianze saranno tenute da responsabili di formazione o sviluppo organizzativo, docenti e professionisti esperti delle tematiche.

Tutti i docenti proporranno e svilupperanno le problematiche in oggetto, non solo dal punto di vista teorico, ma soprattutto facendo riferimento a esperienze reali attraverso un approccio analitico e consulenziale.

Al fine di verificare la padronanza nell'uso dei metodi e degli strumenti proposti, la presentazione degli argomenti sarà curata attraverso tecniche d'aula finalizzate a sviluppare un forte coinvolgimento dei partecipanti, ovvero attraverso: discussioni e confronti in plenaria, esercitazioni e analisi dei casi, simulazioni video-riprese e debriefing.



In alcune giornate saranno inoltre previste delle codocenze, volte a offrire ai partecipanti una modalità di apprendimento più interattiva.

IL LAVORO INDIVIDUALE DEI PERIODI DI INTERSESSIONE

Dopo i primi quattro incontri del percorso formativo sarà avviato un project work relativo alla progettazione di un intervento formativo.

A ciascun partecipante sarà richiesto di progettare un intervento di formazione a partire dall'analisi dei bisogni, fino ad arrivare alla valutazione dell'intero percorso formativo.

La sequenza dei moduli è stata progettata in maniera funzionale allo sviluppo del project work che i partecipanti verificheranno a metà percorso e presenteranno nell'ultimo modulo.

ASSISTENZA E TUTORSHIP

Al fine di garantire ai partecipanti una più completa assistenza e sostegno nel processo di apprendimento è prevista la presenza di un tutor.

Il tutor sarà presente in aula per tutta la durata del percorso e svolgerà essenzialmente attività di supporto didattico e sostegno alla motivazione, monitoraggio della soddisfazione e dell'apprendimento, assistenza rispetto a problemi organizzativi.

A supporto della fase di sperimentazione sul campo, la Scuola AIF assegna a ciascun partecipante un consulente individuale che attraverso contatti telefonici/skype della durata di circa 40 minuti ognuno orienterà il partecipante nello sviluppo del proprio progetto, lo supporterà nello sviluppo delle idee e analizzerà eventuale documentazione prodotta. Il servizio, finalizzato a massimizzare la capitalizzazione dell'esperienza, si basa su appuntamenti programmati dove ciascun partecipante comunicherà al consulente la scaletta degli argomenti della seduta suddividendola in azioni di monitoraggio del percorso di apprendimento, superamento di difficoltà incontrate, chiarimento di dubbi emersi.

Questa modalità di azione consentirà ai partecipanti di responsabilizzarsi rispetto al proprio percorso di apprendimento, acquisendo consapevolezza sulle modalità di capitalizzazione dell'esperienza e generazione di meccanismo di sviluppo autonomo.

La valorizzazione degli apprendimenti e delle esperienze sarà realizzata anche attraverso:

- la rilevazione on line delle attese dei partecipanti e il loro auto posizionamento al fine di pervenire a una definizione dei contenuti formativi e delle metodologie meglio tarate sul profilo d'aula;



- l'iscrizione dei partecipanti alla comunità di pratica della Scuola AIF con la possibilità di usufruire di uno spazio dedicato del Sito dell'Associazione sul quale caricare le informazioni e la documentazione prodotta durante le attività (appunti, diagrammi e schemi, articoli di approfondimento ...) e gestire il flusso di comunicazione tra i partecipanti e tra i partecipanti e lo staff di AIF;
- l'ambiente wiki per la costruzione dello schedario personale, a supporto del proprio processo formativo, che consentirà a ciascun partecipante di organizzare al meglio i contenuti chiave del percorso utilizzando delle schede prefincate nelle quali ciascun partecipante potrà scrivere i suoi memo e organizzare i link che ritiene necessari.

MATERIALI DIDATTICI E APPRENDIMENTO COLLABORATIVO

Per ciascun modulo è prevista distribuzione di materiale didattico preparato ad hoc che verrà consegnato ai partecipanti in formato cartaceo.

Sarà anche disponibile un ambiente wiki la cui fruizione sarà volta a stimolare i partecipanti all'approfondimento e la rielaborazione personale delle tematiche trattate in aula e di favorire l'apprendimento collaborativo e la realizzazione in sottogruppi del project work.

Le attività on line sul wiki legate alla realizzazione dei project work saranno seguite dai vari consulenti con l'aiuto di tutto lo Staff della Scuola AIF.

ALTRI SERVIZI

Su richiesta dei partecipanti sarà possibile attivare alcuni servizi aggiuntivi:

Coaching di gruppo per accompagnare il processo di apprendimento in modo attivo attraverso momenti di:

- feedback e autofeedback con e tra i partecipanti,
- facilitazione del processo di apprendimento e di superamento di eventuali blocchi e ostacoli all'apprendimento.

Coaching individuale per orientare alle scelte di carriera e/o professionali e sviluppare abilità di fare networking e self-marketing.

Un ulteriore vantaggio offerto dalla Scuola Interna AIF è quella di consentire a coloro che decideranno di iscriversi all'Associazione l'accesso a un ambiente professionale che facilita il perseguimento degli obiettivi di costruzione legami professionali basati sulla partecipazione in presenza a molteplici iniziative territoriali e nazionali nonché alla partecipazione a comunità di praticanti sulle principali community nonché nelle principali



sezioni dell'ambiente virtuale dove è possibile reperire:

- materiale didattico dei moduli di base della Formazione Formatori e delle attività individuali intermodulo;
- approfondimenti sulle tematiche relative alla formazione e agli apprendimenti (articoli, abstract, bibliografie consigliate, ...);
- supporto di colleghi/consulenti con i quali confrontarsi sui temi fondamentali della professione;
- scambio di esperienze, conoscenze, buone pratiche.

Il presente progetto intende soddisfare le esigenze espresse dalla Scuola Regionale di Polizia Locale della Regione Campania in merito alla formazione dei propri formatori interni ed esterni. In particolare si intende intervenire sul rafforzamento delle competenze di ruolo, sullo sviluppo di un'identità comune, sul senso di appartenenza alla famiglia professionale e sulla creazione di una comunità dove, sia pur nel riconoscimento delle specificità locali, si possano condividere strumenti e metodi di intervento.

Il percorso descritto riguarda gruppi di partecipanti di 22 persone.

Le attività in presenza di svolgeranno in modalità residenziale, presso la Struttura di Formazione della Scuola.

Le attività in presenza si svolgeranno dalle ore 9.00 alle 13.00 e dalle 14.00 alle 16.00.

Per ciò che riguarda il timing del percorso complessivo, prevediamo la seguente tempistica:

0 - Prework: a conferma d'ordine

1 - Prima sessione: 1 mese e mezzo dalla data di avvio;

2 - Seconda sessione: 1 mese e mezzo dalla data di chiusura della sessione 1;

3 - Terza sessione: 1 mese e mezzo dalla data di chiusura della sessione 2;

4 - Quarta sessione: 1 mese e mezzo dalla data di chiusura della sessione 3.

Sessione	Titolo Modulo	Durata Modulo	Tema/argomento	Tipo giornata	Durata Tema	Data
0	Incontro di orientamento	1	Descrivere il percorso, chiarire dubbi, definire l'autoposizionamento	Orientamento	1	
1	Costruzione della visione: passioni e emozioni	1	Cambiare il corso degli avvenimenti	Cinema Teatro	1	



1	Formazione e apprendimento. Le basi della formazione degli adulti	1	La formazione degli adulti: teoria e metodi. La formazione in Italia e in Europa: evoluzione e situazione attuale	Lectio	1	
1	La formazione nelle organizzazioni: come pianificarla, gestirla e promuoverla	1	La formazione raccontata da chi la gestisce e la pianifica all'interno delle organizzazioni (Medio-grandi, PA, No-profit)	Testimonianze + Dibattito	1	
2	L'analisi dei bisogni formativi	3	Teoria e metodi qualitativi e quantitativi per l'analisi dei bisogni (questionario, intervista, focus group ecc.)	Metodi e strumenti	1,5	
			L'incontro con i committenti: avvio lavori del project work	Fare formazione	0,5	
			Dalla teoria alla pratica. Laboratorio project work: analisi dei fabbisogni	Laboratorio	1	
2	La progettazione dell'intervento formativo	3	Teoria, metodi e approcci alla progettazione formativa	Metodi e strumenti	2	
			Costruzione condivisa del progetto formativo: laboratorio project work	Laboratorio	1	
2	La formazione come consulente: strategie di marketing della formazione e di self-marketing	1	La formazione raccontata da chi la eroga e la promuove come consulente e formatore esterno o interno alle	Testimonianze + Dibattito	1	



			organizzazioni			
3	Dalla microprogettazione alla realizzazione	6	L'arte del feedback: il gruppo come sistema che apprende	Metodi e strumenti; laboratorio con simulate e video-ripresa	1	
			La comunicazione efficace in ambito formativo. Gestire gruppi e dinamiche d'aula		2	
			Progettare e gestire le esercitazioni. I giochi d'aula		2	
			Microprogettare un intervento formativo: laboratorio project work	Laboratorio	1	
3	Approcci innovativi alla formazione	2	Il formatore facilitatore	Metodi, strumenti, Laboratorio	1	
			Formazione Outdoor e Adventure		1	
3	Presentazione project work	1	Presentazione ai committenti dei project work	Fare formazione	1	
3	Le valutazioni e la riprogettazione	1	Teoria e metodi della valutazione della formazione; analisi dei project work alla luce delle valutazioni e dei feedback ricevuti dai committenti; feedback dei partecipanti sul percorso.	Metodi e strumenti e Laboratorio	1	



STAFF DIRETTIVO SCUOLA AIF		
Responsabile Scuola AIF	Antonello Calvaruso	Vice Presidente Vicario Associazione Italiana Formatori
Responsabile Scientifico Scuola AIF	Domenico Lipari	Università La Sapienza di Roma
Responsabile socio-emotivo Scuola AIF	Giusi Miccoli	Consigliere Nazionale Associazione Italiana Formatori
Responsabile Gruppo AIF Formazione esperienziale	Paolo Viel	Consigliere Nazionale Associazione Italiana Formatori
Coordinamento Organizzativo	Rita Steffenoni	Segretario Generale Associazione Italiana Formatori
Supporto Wiki	Federica Colombo	Segretaria Associazione Italiana Formatori