

MODELLO INTEGRATO PER LA REALIZZAZIONE DEL PROCESSO FORMATIVO



the flight goes on

**LA VERIFICA DELL'EFFICACIA FORMATIVA:
TESTIMONIANZA SUL PROCESSO E GLI STRUMENTI**

M. FALCO

1

Maggio 2007

PREMESSA:

In AVIO il Processo di Formazione è parte integrante del Sistema di Gestione per la Qualità aziendale.

Il Processo è formalizzato da una Procedura a cui sono collegate una ventina di Istruzioni che regolamentano i processi formativi legati alle Qualificazioni / Abilitazioni del personale AVIO (compresi i Docenti Interni).

Un'Istruzione in particolare, poi, completa il Processo Formativo focalizzandosi in un sottoprocesso: quello VALUTATIVO.

PREMESSA:

LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DELLA FORMAZIONE VA:

- **PENSATA E CONDIVISA**
- **PROGETTATA**

ED E' IL RISULTATO DI UN AZIONE INTEGRATA TRA:

- **DOCENTE**
- **DIREZIONE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE**
- **RESPONSABILI DI LINEA (COMMITTENZA)**

PREMESSA:

LIVELLI DEL PROCESSO VALUTATIVO

1° GRADIMENTO/REAZIONE

2° APPRENDIMENTO

**3° TRASFERIMENTO SUL LAVORO
(EFFICACIA)**

**4° RISULTATI FINALI / INVESTIMENTO
(ROI)**

OBIETTIVO AVIO:

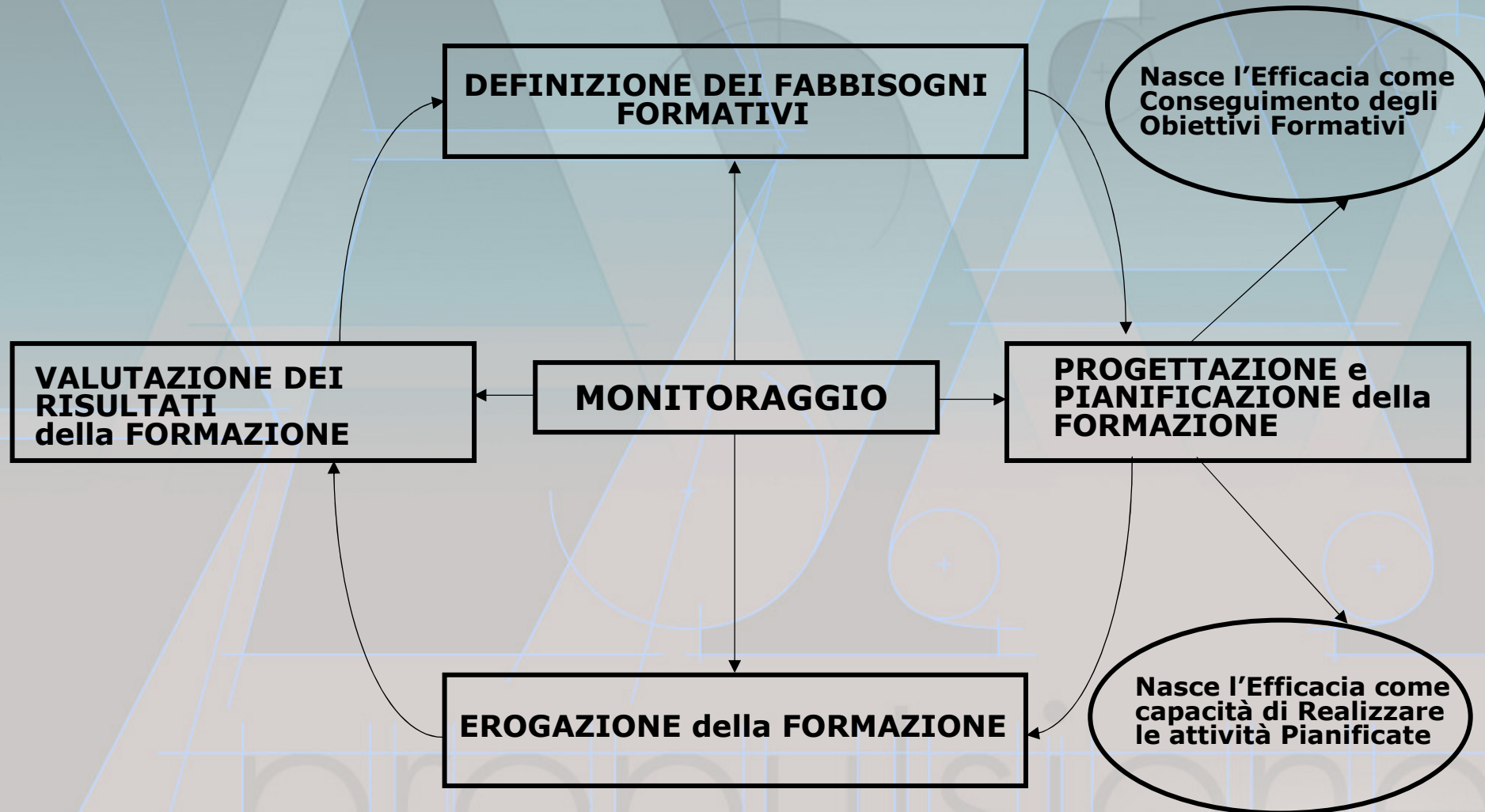
Coerentemente con la Norma di base del Sistema di Gestione per la Qualità (rif. ISO 9001)

NEL 2005, AVIO ATTIVA UN PROGETTO CARTESIO (SEI SIGMA) SUL MIGLIORAMENTO DELLA

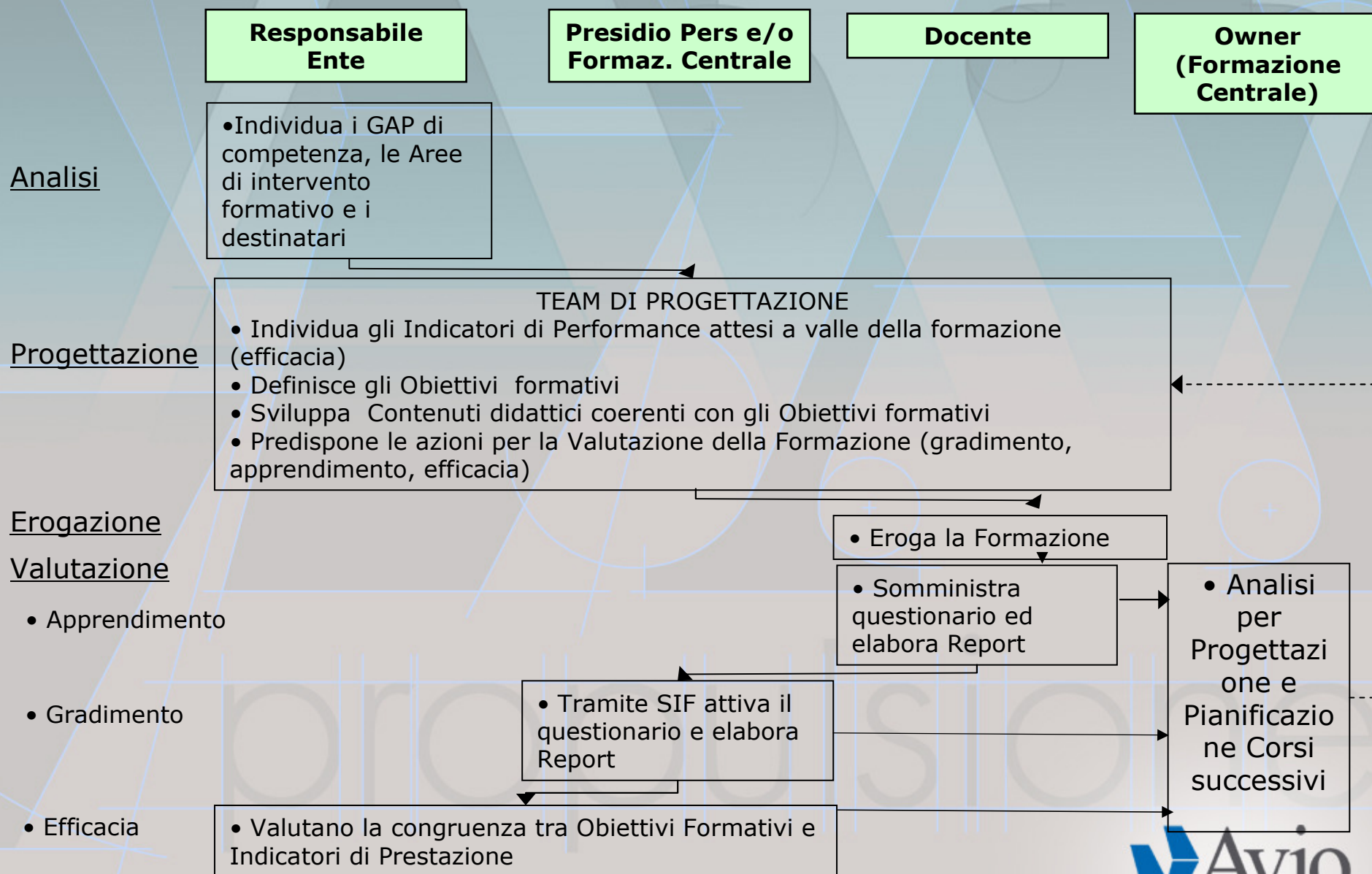
VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE

- **Si sono poste le basi concettuali metodologiche**
- **E' stato rivisto il processo (revisione dell'Istruzione di riferimento)**
- **Sono stati elaborati nuovi strumenti operativi da utilizzare per PROGETTARE L'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE**

MODELLO DI RIFERIMENTO (rif.UNI ISO 10015)



Mappa del processo AVIO



PREREQUISITO DELLE ATTIVITA' DI FORMAZIONE

Nella Progettazione operativa dei Corsi / Percorsi di Formazione dovremo considerare prima di tutto gli

OBIETTIVI DELL'ORGANIZZAZIONE

e questi si possono LEGGERE NELLE JOB DESCRIPTION

delle Posizioni / Mansioni che esprimono le COMPETENZE ATTESE, come insieme di:

- Conoscenze (sapere);**
- Abilità (saper fare);**
- Comportamenti organizzativi (essere)**

che le persone devono avere in un contesto organizzativo

Gli OBIETTIVI ORGANIZZATIVI SI TRADUCONO IN OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO

Per monitorare se questi si CONCRETIZZANO in un

MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE, definiamo:

- **INDICATORI (valutazione di indicatori di Sistema o comportamentali)**
- **STRUMENTI (scheda di monitoraggio, questionari, prove pratiche, audit, etc...)**

e quindi ci danno evidenza che la persona ha

**TRASFERITO QUANTO APPRESO nella propria attività
lavorativa**

INDICATORI

LORO CARATTERISTICHE:

1. SENSIBILITA'

le attività concretamente svolta ha influenza sull'indicatore

2. OGGETTIVITA'

gli indicatori sono oggettivamente rilevabili nell'organizzazione (raccolta dati)

3. LIVELLO DI DIPENDENZA DALLA FORMAZIONE

si riferisce a quanto la formazione può incidere sull'indicatore

INDICATORI

CATEGORIE: fanno riferimento alle seguenti misure primarie di miglioramento

1. "DATI HARD" ad esempio:

- **incremento dell'output**
- **riduzioni di tempo**
- **risparmi sui costi**
- **miglioramento della qualità**

2. "DATI SOFT" ad esempio:

- **miglioramento del clima aziendale**
- **soddisfazione delle persone**
- **motivazione delle persone**
- **iniziativa delle persone**

INDICATORI

ALCUNI ESEMPI PER INDIVIDUARE GLI INDICATORI:

ABITUDINI LAVORATIVE

- Assenteismo
- Ritardi
- Violazione delle norme sulla Sicurezza

CLIMA LAVORATIVO

- Lamentele
- Turnover

NUOVE COMPETENZE

- Decisioni prese
- Problemi risolti
- Conflitti evitati
- Ascolto

INIZIATIVA

- Implementazione di nuove idee
- Completamento di progetti
- Stabilire fini ed obiettivi

STRUMENTI

...

SCHEDA VERIFICA EFFICACIA

Serve per sintetizzare gli elementi organizzativi e di apprendimento da monitorare per verificare il trasferimento di quanto appreso sulla postazione di lavoro



La presente Scheda va formalizzata in fase di Progettazione del Corso / Percorso Formativo dal Team di Progettazione del Corso. Composto dal Responsabile dell'Ente Richiedente, DPO, Docente Interno / Esterno.

TITOLO CORSO:

DURATA (teoria, pratica ed on the job dove richiesto):

DESTINATARI:

OBIETTIVI DI TRASFERIMENTO DEL CORSO (che cosa bisogna sapere/fare):

-
-
-

MODALITA' DI VERIFICA DI EFFICACIA:

Attività su cui si incide con la Formazione	Prestazione Richiesta	Indicatore da Monitorare	Strumento e frequenza di Controllo

Firma Responsabile Ente Richiedente

Firma DPO

EFFETTUAZIONE VERIFICA

DATA _____

ESITO

Positivo

Negativo

Eventuali Osservazioni

Firma Resp. Ente Richiedente

Firma DPO

STRUMENTI

...

SCHEDA DI VERIFICA EFFICACIA:

METODO PER ARRIVARE ALLA COMPILAZIONE – un esempio pratico:

Obiettivo: erogare un Corso per l'autoverifica

Destinatari: operai addetti alle lavorazioni meccaniche

Finalità dell'attività organizzativa: svolgere attività di collaudo dei part number lavorati

Attività:

- 1. Fare il collaudo dimensionale al banco o in macchina, utilizzando gli adeguati strumenti di misura**
- 2. Registrare sulle Carte di Controllo le misure rilevate**
- 3. Fare la Segnalazione di Non Conformità applicando la procedura specifica**

STRUMENTI

SCHËDA DI VERIFICA EFFICACIA:

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI:

- **Ridurre tempi e costi di collaudo nelle fasi intermedie del processo produttivo**
- **Ridurre gli interventi del Collaudo nelle fasi intermedie del processo produttivo**
- **Avere operatori capaci a svolgere attività di autoverifica**

OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO:

1. **Fornire la conoscenza relativa al Sistema Qualità ed alle Procedure / Istruzioni di riferimento**
2. **Fornire la conoscenza di base per il corretto utilizzo degli strumenti di misura (metrologia), all'interno di un ciclo di lavorazione**
3. **Agire sul comportamento organizzativo evidenziando le responsabilità individuali nella corretta esecuzione delle attività di autoverifica nel processo produttivo**

STRUMENTI

...

SCHEDA DI VERIFICA EFFICACIA:

COMPETENZE ATTESE:

- 1. Eseguire le attività di collaudo nel rispetto delle Procedure ed Istruzioni di riferimento**

PRESTAZIONE INDIVIDUALE ATTESA:
Corretta compilazione delle Carte di Controllo

INDICATORE:
N. Registrosioni Corrette/N. Registrosioni Totali eseguite dall'addetto

STRUMENTO:
Audit interno periodico

STRUMENTI

...

SCHEDA DI VERIFICA EFFICACIA:

COMPETENZE ATTESE:

- 2. Utilizzare in modo adeguato gli strumenti di misura necessari per svolgere i collaudi dimensionali**

PRESTAZIONE INDIVIDUALE ATTESA:

N. delle Non Conformità pari a "0"

INDICATORE:

N. Non Conformità rilevate a valle dell'operazione svolta dall'addetto / N. Misurazioni Eseguite dall'addetto

STRUMENTO:

Controllo a campione effettuato dal Supervisore

STRUMENTI

...

SCHEDA DI VERIFICA EFFICACIA:

COMPETENZE ATTESE:

- 3. Agire un comportamento responsabile nell'esecuzione delle attività assegnate**

PRESTAZIONE INDIVIDUALE ATTESA:

**Rigore nell'applicazione delle Procedure / Istruzioni
Proattività nel processo di misurazione**

INDICATORI:

- Rispetto tempi del Piano di Manutenzione degli strumenti di misura**
- Corretta gestione dei timbri assegnati**
- N. proposte di miglioramento verso Tecnologi di Area**

STRUMENTI:

- Audit interni periodici**
- Controlli da parte di Sala Metrologica sul rispetto del Piano di manutenzione degli strumenti di misura**

RIFLESSIONE METODOLOGICA:

E' IMPORTANTE COMUNQUE NEL TEMPO AVERE UN MOMENTO DI "FOLLOW UP" CON I PARTECIPANTI PERCHE':

- **SI RINFORZA L'APPRENDIMENTO**
- **SI FANNO EMERGERE NUOVI BISOGNI**
- **SI RAFFORZA LA CULTURA DELL'INTEGRAZIONE E DELL'ASCOLTO CON RICADUTE SULL'ORGANIZZAZIONE**

**RUOLO CHIAVE
DEL TEAM DI PROGETTAZIONE**

CONCLUSIONE:
...

LA VERIFICA DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE INDICANDO LA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DELLE PERSONE E PONE LE BASI PER VALUTARE GLI EFFETTI DELLA FORMAZIONE SULL'ORGANIZZAZIONE A CUI I PARTECIPANTI APPARTENGONO.