

Cominciare dalla fine

Bisogna chiarire a cosa serve un corso prima di proporlo

di Sergio Sorgi*

La **formazione** dovrebbe essere considerata una leva strategica per la modifica dei comportamenti. Questo, tuttavia, non è sempre coerente con le richieste formative, siano esse di committenti interni o esterni. Due anni fa, i formatori previdenziali furono chiamati in fretta e furia a fare corsi sulla **riforma "Monti-Fornero"**. La stessa cosa era accaduta, qualche anno prima, con la **finanza comportamentale**. Proviamo a farci una domanda: in quale conversazione un cliente chiede al suo operatore di apprendere una riforma pensionistica appena approvata? Non si rischia, più o meno spesso, di progettare o realizzare un corso che fornisce un'eccezionale risposta a una domanda sbagliata? La risposta è nelle basi della disciplina formativa, che prevede che la formazione sia un processo circolare composto da quattro fasi: analisi dei bisogni formativi, progettazione, realizzazione e misu-



Conta di più conoscere gli effetti di una riforma o imparare il testo interamente a memoria?

razione dei risultati. Qui vogliamo concentrarci sulla prima. Quello che ci preme evidenziare è che i formatori dovrebbero indirizzare le richieste di formazione, cercando attraverso un'adeguata analisi dei bisogni di definirne concretamente l'obiettivo. Torniamo alla **riforma Fornero**. Quali aspetti possono

modificare (in meglio) i comportamenti consuetudinari degli operatori? Il tratto fondamentale consiste nel poter dire al cittadino-utente quando andrà in pensione, con quanto e perché la variabilità rende la consulenza indispensabile. Se il tema invece è squisitamente nozionistico (per esempio sulla conoscenza di un nuovo prodotto), tecnicamente non è formativo ma addestrativo e non ha nell'aula di formazione il luogo più efficace. Insomma, la mancata indagine e classificazione del bisogno genera appiattimento, noia, ritualità, disaffezione per la formazione. Un corso poco utile non genera alcun risultato apprezzabile. Spesso, le cause sono da ricercarsi nella confusione sulla domanda, più che sull'adeguatezza interna dell'offerta. Una richiesta efficace deve essere supportata e indagata. L'analisi dei bisogni formativi non coincide con la materia oggetto della formazione ma indica e specifica l'obiettivo che con essa si intende raggiungere. Dunque, per iniziare bene un'attività formativa è il caso di partire dal suo fine. Da qui in avanti, il lavoro procede con la progettazione.

*Progetica