

AIF

associazione
Italiana
formatori

**U. Capucci, F. Garbolino
L. Infelise, M. Reggiani
M. Rotondi, D. Schürch, M. Vergeat**



I luoghi dell'apprendimento

**Metodi, strumenti e casi di eccellenza
delle nuove formazioni**

a cura di Pier Luigi Amietta

FrancoAngeli

Indice

Introduzione , di <i>Pier Luigi Amietta</i>	pag. 11
1. Perché un libro sulle nuove formazioni	» 11
2. Learning organization: metafora o mosaico?	» 13
3. I nuovi “luoghi” dell’apprendimento	» 17
3.1. Formazione delle comunità sul territorio	» 18
3.2. La tecnologia e la formazione a distanza	» 20
3.3. La formazione all’aperto	» 22
3.4. La riscoperta di sé nel maestro: coaching, mentoring e dintorni	» 24
4. Conclusioni	» 25
1. Un modello di competenze per l’impresa e un modello di sviluppo per il formatore , di <i>Ulderico Capucci</i>	» 29
1. Lo scenario della <i>learning organization</i>	» 29
2. Le organizzazioni hanno sempre appreso	» 34
2.1. Organizzazioni, apprendimento e culture	» 34
2.2. Il fenomeno dei distretti	» 37
2.3. Unilever, un “caso” di apprendimento	» 39
3. Nuovi apprendimenti del management per un nuovo modello di impresa	» 44
3.1. La leadership diffusa	» 44
3.2. La differenziazione-integrazione	» 45
3.3. Da “comando” a “governo”	» 46
4. Alcuni “fondamentali” dell’apprendimento	» 48
4.1. Aula sì, aula no	» 48
4.2. Si impara facendo	» 49
4.3. La responsabilità dell’apprendimento	» 52
4.4. Il rapporto di “coerenza” tra obiettivo e metodo didattico	» 55
5. Apprendimento delle organizzazioni e delle persone	» 56

5.1. L'apprendimento organizzativo nell'impresa	pag. 59
5.2. Quando il capo è davvero formatore?	» 61
6. Fasi del processo di apprendimento e ruolo del <i>learning facilitator</i>	» 62
6.1. Prima fase: acquisizione e sviluppo della conoscenza	» 63
6.2. Seconda fase: la codifica	» 68
6.3. Terza fase: la patrimonializzazione	» 72
6.4. Quarta fase: la diffusione	» 75
6.5. Quinta fase: il monitoraggio	» 79
2. Verso una pedagogia dello sviluppo territoriale: il caso Poschiavo , di <i>Dieter Schürch</i>	» 83
1. Fine di una pedagogia d'aula	» 83
2. Oltre i tempi e i luoghi dell'apprendimento	» 87
3. Parametri di una pedagogia dello sviluppo territoriale	» 90
3.1. Territorialità	» 91
3.2. Recupero del senso	» 91
3.3. Rappresentazioni sociali e individuali	» 92
3.4. Sistema organizzativo	» 92
3.5. Formazione informale	» 93
3.6. Condivisione	» 93
3.7. Testimoni	» 94
4. Risituare la pedagogia	» 94
5. Mappe di nuova territorialità e confini di una speranza	» 96
6. Tecnologie della comunicazione e proiezioni sociali	» 99
7. Appartenenze e identità sociali	» 102
8. Strumenti di ricerca	» 103
9. Comunicazione mediata da computer tra mito e realtà	» 106
10. Traslazione riflettente	» 109
11. Un esempio	» 112
12. Cultura informatica	» 114
13. Verso un'ingegneria della formazione	» 119
Bibliografia	» 121
3. Le nuove tecnologie tra insegnamento e apprendimento , di <i>Marco Vergeat e Federica Garbolino</i>	» 123
1. Introduzione	» 123
1.1. Tre modalità d'apprendimento con le nuove tecnologie	» 125
2. Il tele-learning: come utilizzare business television e videoconferenza	» 129
2.1. Esperienze e applicazioni di videoconferenza e business television nel Gruppo Fiat	» 132

2.2. Considerazioni metodologiche	pag. 137
3. Il self-learning: come utilizzare il cd-rom	» 145
3.1. Considerazioni metodologiche	» 146
3.2. Esperienze e applicazioni nel Gruppo Fiat	» 149
4. <i>Cooperative learning</i> : come utilizzare Intranet	» 153
4.1. Considerazioni metodologiche	» 155
4.2. Un'esperienza di apprendimento in rete nel Gruppo Fiat	» 158
5. Conclusioni	» 162
Bibliografia	» 163
4. Apprendere e cambiare in una comunità locale , di <i>Lilia Infelise</i>	» 165
1. Le comunità locali apprendono e cambiano: nuovi modelli dall'incontro multidisciplinare	» 165
2. Rassegna dei contributi teorici più vicini alla meta di un'integrazione multidisciplinare	» 169
2.1. Il quadro di sintesi	» 169
2.2. <i>Network economics</i>	» 171
2.3. <i>Milieu Innovateur</i> (l'ambiente generatore di innovazione)	» 173
2.4. Istituzionalizzazione e dimenticanza, le parole chiave dell'IKE Group	» 175
3. La spirale della conoscenza	» 179
4. Considerazioni conclusive	» 182
5. Modelli e metodologie per la <i>learning community</i>	» 183
5.1. Metodi di analisi degli eventi critici	» 184
5.2. SWOT: <i>Strong/Weak-Opportunity/Threat (analysis)</i>	» 185
5.3. <i>Walking Work Technology</i>	» 187
5.4. Il metodo <i>Open Space Technology</i>	» 188
5.5. La <i>Future Search Conference</i>	» 192
6. Le donne soggetti e facilitatrici di innovazione e apprendimento in una comunità locale che cambia ed apprende - il laboratorio "Alliance"	» 197
6.1. Prospettiva d'insieme del progetto	» 197
6.2. Articolazione del progetto	» 200
6.2.1. Azione di <i>awareness raising</i>	» 200
6.2.2. Ricerca e sviluppo	» 201
6.2.3. Reclutamento delle 45 giovani donne laureate e disoccupate o sottooccupate	» 202
6.2.4. Formazione della task force di project leader e facilitatrici di apprendimento	» 203
6.2.5. Azione per lo sviluppo di impresa	» 206
6.2.6. Azione per la sostenibilità	» 207
Bibliografia	» 208

5. Outdoor management training: la formazione fuori dalle mura, di Marco Rotondi	pag. 209
1. Formazione outdoor	» 209
1.1. Che cos'è la formazione outdoor	» 209
1.2. Origini e teorie di riferimento	» 210
1.3. Tipi di formazione outdoor	» 211
1.4. Outdoor training: come apprendere dall'esperienza	» 213
2. Istruzioni per l'uso	» 214
2.1. Metodologia di riferimento	» 214
2.1.1. L'azione	» 214
2.1.2. La rielaborazione	» 215
2.1.3. I modelli mentali	» 216
2.1.4. Le modalità operative	» 216
2.2. Fasi di realizzazione dell'outdoor training	» 217
2.3. Setting dell'outdoor training	» 220
2.4. Profilo dei formatori outdoor	» 221
2.5. Per rendere l'outdoor training più efficace	» 222
2.6. Vantaggi e rischi dell'outdoor training	» 223
3. L'empowerment della forza vendite di Saiwa: un esempio di outdoor management training	» 224
3.1. L'azienda	» 224
3.2. Analisi delle opportunità e progettazione	» 225
3.3. L'outdoor	» 228
3.4. Rielaborazione dei risultati	» 232
3.5. Workshop di follow-up	» 235
3.6. Piani individuali di sviluppo	» 239
3.7. Verifica dei risultati	» 244
Bibliografia	» 249
6. Coaching, mentoring e dintorni: i mille percorsi dell'apprendimento, di Massimo Reggiani	» 251
1. I coaching: definizione e caratteristiche	» 251
2. Il processo di coaching	» 260
2.1. La preparazione	» 260
2.1.1. Premessa	» 260
2.1.2. Fare diagnosi	» 261
2.1.3. Fare un piano e concordarne lo svolgimento	» 263
2.2. Occasioni concrete e modalità di attuazione	» 264
2.2.1. Premessa	» 264
2.2.2. Le occasioni di coaching	» 265
2.2.3. Le "dimensioni di attivazione del coaching": metodologia	» 267

2.2.4. La strumentazione concreta (esemplificazione)	pag. 270
2.3. Verifica e feedback	» 274
3. Il profilo del coach	» 275
4. La formazione al coaching	» 279
5. Il caso ABB	» 284
5.1. Premessa	» 284
5.2. L'azienda	» 285
5.3. Le esigenze di partenza	» 285
5.4. Le fasi del progetto	» 287
5.4.1. Il lancio del progetto	» 287
5.4.2. La formazione e l'avvio del progetto	» 288
5.4.3. Supervisione, monitoraggio e capitalizzazione	» 289
5.4.4. Incorporazione del coaching nella cultura gestio- nale	» 291
5.5. Le condizioni organizzative per il successo dei progetti di coaching	» 292
6. Il ruolo della funzione Risorse Umane	» 295
7. Coaching e mentoring	» 297
7.1. La distinzione tra coaching e mentoring	» 297
7.2. Le funzioni del mentoring	» 300
7.3. Il profilo di capacità di un mentor	» 302
7.4. La selezione dei mentor	» 303
7.5. La formazione dei mentor	» 304
7.6. Il monitoraggio del percorso di mentoring e il rapporto con la gerarchia	» 305
7.7. I programmi formali di mentoring	» 306
8. Conclusioni	» 310
Bibliografia	» 312
Profili biografici degli autori	» 313