


**Antonio Pedna**

TechIOSH, AIEMA, AICW, architetto, consulente di direzione esperto in qualità, sicurezza e ambiente



## Valutare l'efficacia della formazione durante lo svolgimento della prestazione lavorativa

**Questo articolo nasce da una serie di incontri promossi da AIAS ACADEMY, in cui un gruppo di persone, tra cui Gilberto Crevena – Tutor corsi HSE AIAS ACADEMY – l'autore del testo, si è confrontato sul tema dell'efficacia della formazione sul lavoro e sulle modalità concrete di valutazione. Sono grato ai miei colleghi per la loro partecipazione stimolante e per i loro preziosi contributi.**

### Gli obiettivi della formazione

L'obiettivo della formazione è quello di modificare gli atteggiamenti dei lavoratori e la loro percezione dei pericoli. Tuttavia, la quantificazione di questo cambiamento è possibile solo attraverso la definizione degli aspetti da monitorare, in linea con gli obiettivi della formazione e previsti da un sistema di gestione. Ad esempio, nel caso del ruolo di preposto, è necessario individuare le competenze chiave che questa figura deve dimostrare attraverso i suoi atteggiamenti e comportamenti, come la capacità di sovrintendere all'attività lavorativa, garantire l'attuazione delle direttive ricevute, controllare l'esecuzione corretta delle istruzioni fornite ai lavoratori e avere un potere funzionale di iniziativa. La misurazione del cambiamento si basa quindi sulla valutazione della capacità del preposto di dimostrare queste competenze, attraverso il monitoraggio dei suoi comportamenti e delle sue azioni sul campo. Esistono diverse tecniche per misurare le competenze, tra cui la scala di Likert. Tuttavia, la natura soggettiva

della valutazione non dovrebbe rappresentare un problema particolare nel contesto della tutela della salute e della sicurezza, in quanto la valutazione dei rischi si basa già in larga misura sul "giudizio dell'esperto". L'esperto è la persona che possiede una vasta conoscenza delle attività lavorative e delle misure di prevenzione e protezione disponibili, necessarie per una valutazione completa e accurata dei rischi.

La formazione sulla sicurezza non si limita alla trasmissione di nozioni, ma ha come obiettivo più ampio quello di favorire un processo di crescita interiore del partecipante, che possa portare a un miglioramento della sua consapevolezza dei rischi e a una maggiore cultura della sicurezza. Tuttavia, per raggiungere tale obiettivo, è necessario concedere al lavoratore un adeguato periodo di tempo per la maturazione di questi processi, durante il quale, però, potrebbe essere esposto a fattori ambientali che agiscono in senso contrario, mettendo in discussione l'efficacia della formazione. Per mitigare tali fattori, è possibile adottare un approccio di supporto al discente, tramite l'istituzione di un percorso di accompagnamento



che favorisca la riorganizzazione culturale tra il momento in cui riceve la formazione e quello in cui viene valutata la sua efficacia. Questo percorso potrebbe prevedere l'assistenza di un tutor, mentore o coach, o un processo di autovalutazione regolare per consolidare le conoscenze acquisite e mantenere l'attenzione sull'obiettivo di modificare i comportamenti.

## Valutare l'efficacia della formazione

**S**e vogliamo valutare l'efficacia di questo metodo, dobbiamo considerare i limiti che possono renderne difficoltosa o impossibile l'applicazione a determinati argomenti. Innanzitutto, può comportare costi aggiuntivi che aumentano i prezzi finali dei corsi di formazione. Ciò è particolarmente vero se si vuole eseguire un processo completo e di alta qualità, che richiede la scelta di progettisti, docenti e tutor esperti.

In generale, è importante poi valutare attentamente i vantaggi e gli svantaggi di questo metodo di formazione e determinare se è adatto all'argomento specifico del corso e alle esigenze dei partecipanti. Questo metodo può non essere adatto ai corsi con un forte contenuto tecnico, in cui la trasmissione di hard skills è il presupposto principale. Le hard skills si riferiscono alle competenze tecniche e specifiche che possono essere apprese attraverso la pratica e l'istruzione, come l'utilizzo di strumenti specifici. In questi casi, la misura dell'efficacia dell'apprendimento coincide con la misura del trasferimento di informazioni e concetti.

Tuttavia, questo metodo può essere estremamente efficace per i corsi che mirano a migliorare le soft skills, come la leadership, la comunicazione, la gestione del tempo e la risoluzione dei problemi. In questi casi può effettivamente aiutare i partecipanti a sviluppare le loro competenze trasversali e a integrarle nella loro vita quotidiana. Limitandosi a questo aspetto, ovvero alle competenze personali e sociali che riguardano l'interazione con gli altri e la gestione di sé stessi, potrebbe essere più facile raggiungere il successo controllando il numero di soggetti da valutare. Ad esempio, un'organizzazione potrebbe avere più facilità a valutare preliminarmente, formare, seguire e valutare nuovamente un numero limitato di soggetti, come manager o dirigenti, che hanno un ruolo operativo importante.

Quando si parla di un gran numero di persone ci sono altri indicatori più pratici da utilizzare, poiché è difficile disporre di osservatori formati e dedicati e c'è il rischio di inerzia delle grandi masse di persone. Un'azienda con migliaia di dipendenti non può aspettarsi che un solo corso di formazione di qualche ora possa portare a significativi cambiamenti nell'atteggiamento dei lavoratori di fronte ai pericoli; deve invece pianificare una strategia di più ampio respiro. La misura dell'efficacia di questi sforzi si può ottenere utilizzando indicatori che leggano il fenomeno in maniera più complessa, anziché concentrarsi sul comportamento di singoli lavoratori. Pertanto, è importante inserire queste attività in un piano d'azione più ampio, possibilmente basato su uno standard per i sistemi di gestione.