



essere osservati per ricevere feedback continui rispetto a un'area di miglioramento.

“Io credo che uno dei nostri punti di forza sia la creazione condivisa di un patto psicologico forte, prima di iniziare la formazione d'aula, relativo alla riservatezza, al vantaggio che ciascuno può portare a casa sul piano personale, alla condivisione di molti esempi professionali, ma anche personali: tutto ciò aiuta i partecipanti a mettersi in gioco, portando vantaggio per sé e per l'organizzazione”, conclude Gallo.

### **Emozione e motivazione conducono il percorso formativo**

Un forte coinvolgimento delle persone a partire dalla fase progettuale, che dev'essere capace di investire anche il top management aziendale, è il segreto del successo di un intervento di formazione. Questo sostiene **Diego Ingrassia, CEO di I&G Management**. La formazione è un investimento importante, ci ricorda Ingrassia, per questa ragione è necessario valutarla sempre in chiave strategica. Oggi sempre più spesso si ricorre a interventi brevi, a una formazione cosiddetta “in pillole”, il motivo è chiaro: la ricerca di maggiore efficienza nella gestione del tempo. “Non dobbiamo demonizzare in assoluto questa possibilità, dobbiamo tuttavia essere consapevoli del suo reale impatto sulla qualità dell'apprendimento”, prosegue il CEO di I&G Management. “Più il tempo a disposizione si contrae, più il focus si sposta sul contenuto piuttosto che sulla relazione. Si corre così il rischio di approntare momenti di ‘informazione’ e non di ‘formazione’, a scapito quindi degli obiettivi da perseguire in quello che dovrebbe configurarsi come un vero e proprio percorso”.

I&G Management interpreta la formazione come un “accompagnamento al cambiamento”, principalmente attraverso due temi caratterizzanti. Il primo è rappresentato dalle emozioni, poiché “se aiutiamo a far emergere la componente emotiva all'interno dei percorsi formativi, aiutiamo le persone a ricordarsi meglio quanto appreso”. In tal senso, secondo il CEO, “la tecnica dello Storytelling consente il radicamento del contenuto attraverso l'impatto emotivo”.

L'altro fondamentale aspetto da non trascurare è la parte motivazionale: “Come ben spiega Simon Sinek nella sua teoria del *golden circle*, i grandi leader sono capaci di ispirare comunicando attraverso i ‘perché’,

ovvero lavorando sui processi motivazionali della persona”.

Inoltre, a detta di Ingrassia, “molto spesso i partecipanti pensano che il percorso formativo sia rappresentato dalle giornate con il trainer”: “Il percorso si articola invece nel tempo che intercorre fra un incontro e l'altro e come cambia il nostro comportamento in questo periodo, cosa facciamo di diverso nella nostra attività quotidiana”. Affinché ciò avvenga, è necessario inserire indicatori all'interno del piano formativo individuale e di gruppo, per “fare in modo che le persone prendano impegni da portare a termine fuori dall'aula”. A tal fine può risultare funzionale stabilire le regole con i partecipanti e avviare un tutoring interno fra pari in una sorta di sfida, “dove il gioco prevede anche penalità per coloro che dovessero venir meno agli impegni presi”. Un buon clima e la fiducia reciproca sono dunque essenziali per mettere in campo simili dinamiche, dal momento che “quando i conflitti vengono gestiti al meglio è sempre grazie a una buona relazione di base”.

La componente esperienziale acquisisce maggior valore grazie alla micro progettazione d'aula, che può essere modificata e interpretata sulla base dei feedback ricevuti dai partecipanti: “Il tema centrale è l'esperienza, come viene vissuta e soprattutto ricordata. Per questa ragione i trainer devono essere flessibili e competenti, specie dal punto di vista emotivo”. Un approccio rigoroso, dal punto di vista scientifico, al tema delle emozioni, è l'elemento caratterizzante di I&G Management, rappresentante italiano del metodo di Paul Ekman sulla fisiologia delle emozioni. Per divulgare tale metodologia al grande pubblico i consulenti di I&G hanno collaborato con Disney-Pixar Italia nella realizzazione dei profili emotivi e nell'analisi emotivo-comportamentale dei personaggi di *Inside Out*, capolavoro cinematografico, vincitore del Premio Oscar come miglior film d'animazione 2016.

### **Realizzare valore e cornici di senso**

“È indispensabile che chi progetta le attività di formazione costruisca in primo luogo una cornice di senso, ponendosi domande volte a individuare le ragioni, il target, le sfide di business e l'obiettivo ultimo per l'azienda”, ricorda **Marco Poggi, Managing Partner di Mida**, che si propone di partecipare alla più ampia



Diego Ingrassia, CEO di I&G Management



Marco Poggi, Managing Partner di Mida