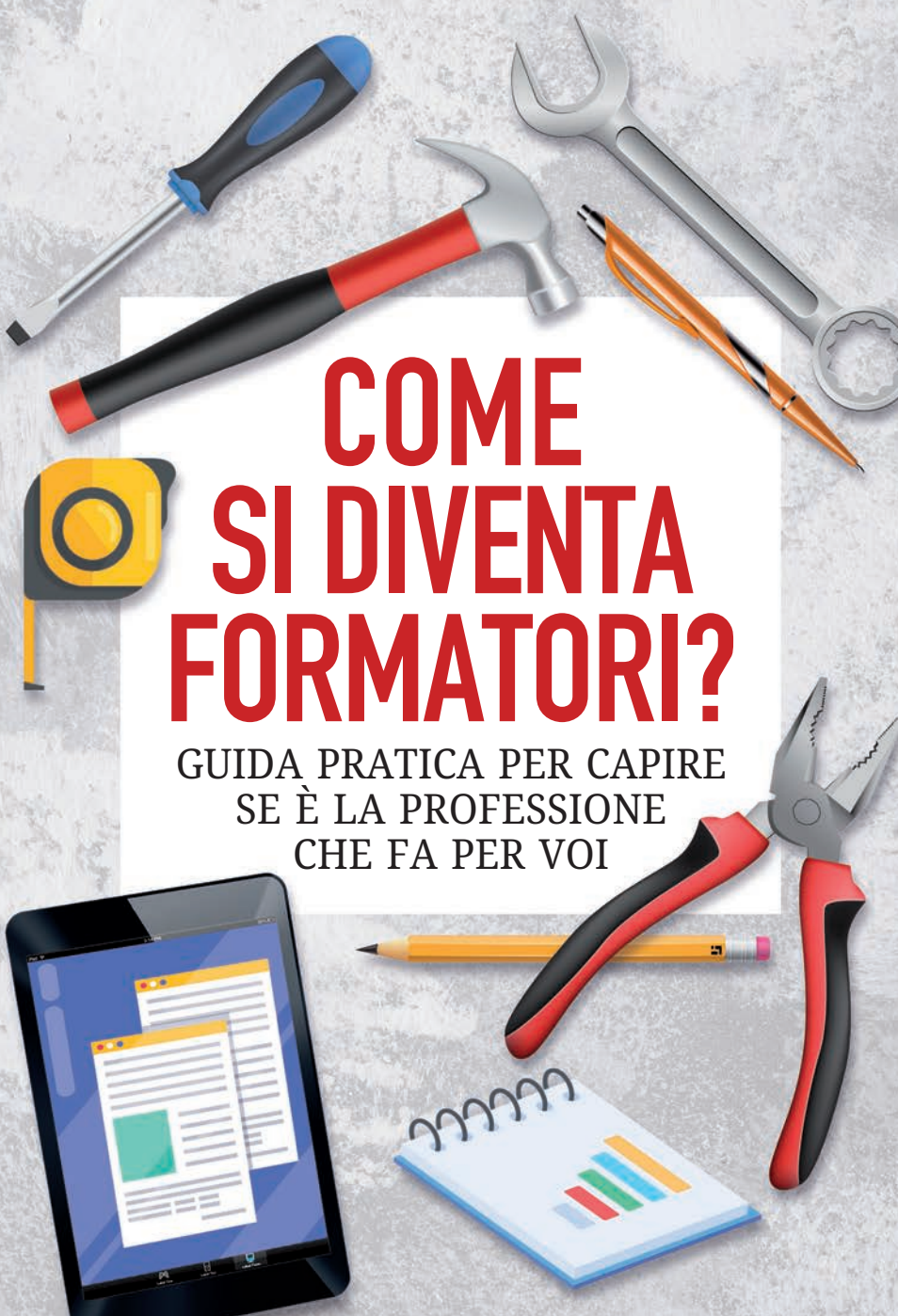


GIANNI CLOCCHIATTI



COME SI DIVENTA FORMATORI?

GUIDA PRATICA PER CAPIRE
SE È LA PROFESSIONE
CHE FA PER VOI

FRANCOANGELI

Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet:
www.francoangeli.it e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

GIANNI CLOCCHIATTI

COME SI DIVENTA FORMATORI?

**GUIDA PRATICA PER CAPIRE
SE È LA PROFESSIONE
CHE FA PER VOI**

FRANCOANGELI

Isbn: 9788835158875

Progetto grafico di copertina di *Elena Pellegrini*

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

*A Catia che con cura e passione
ha arricchito questo progetto*

Indice

Prefazione , di <i>Nicoletta Vetere</i>	pag.	11
Introduzione	»	13

Parte I

1. Come si diventa formatori?	»	17
La bottega del formatore	»	18
2. Come si impara il “mestiere”?	»	20
I corsi di “formazione formatori”	»	20
I corsi di formazione in counseling e PNL	»	22
L'affiancamento in aula	»	22
Le certificazioni	»	23
3. Quanto tempo ci vuole?	»	25
4. Quanto costa diventare formatori?	»	26
Dipendente o libero professionista?	»	27
L'indipendenza: la grande illusione	»	27
5. Fare il formatore o essere un formatore?	»	30
Le qualità umane	»	31

Un movimento in quattro tempi	pag.	32
I dodici talenti del buon formatore	»	34
6. Che cosa fa veramente un formatore?	»	38
Come creare e mantenere un vantaggio competitivo	»	41
7. Quanto si guadagna?	»	42
8. Come si trovano i clienti?	»	45
Clienti, sponsor e compratori	»	46
Le probabilità di vendita	»	49

Parte II

1. Come funziona la formazione in azienda?	»	53
The day after: quando la formazione è conclusa	»	54
Da formatore a business partner	»	56
2. In che modo le aziende scelgono i formatori?	»	58
3. La formazione nelle aziende	»	60
Il mercato della formazione	»	66
I finanziamenti	»	67
I diversi tipi di formazione in azienda	»	68
Le Academy aziendali	»	71
Le nuove tendenze della formazione	»	72
4. Come orientarsi tra le diverse metodologie formative	»	74
La matrice delle tecniche formative	»	74
La “postura” del formatore e le metodologie formative	»	77
Il rovescio della medaglia	»	79

5. Apprendimento digitale e formazione “distante”	pag.	81
Come il cervello costruisce il mondo: neuroscienze e formazione	»	81
Ci vediamo online, e poi?	»	83
L'apprendimento tra cambiamento e innovazione	»	85
Il FourSight® Thinking profile	»	89
6. Come sappiamo se la formazione funziona davvero?	»	93
I questionari di valutazione	»	95
Le sette regole d'oro per non farsi abbindolare dal trainer	»	98

Parte III

1. Come sta cambiando questa professione?	»	103
Come lavorare assieme all'intelligenza artificiale?	»	106
Ormai non è più possibile farne a meno	»	107
Perché continuare a fare questo mestiere?	»	110
2. Ma come ti è venuto in mente di farlo? Testimonianze sul campo	»	112
Bibliografia	»	141
Ringraziamenti	»	143
L'Autore	»	144

Prefazione

Questo libro è più di un semplice manuale, è un viaggio di crescita e sviluppo; è un faro luminoso per coloro che desiderano intraprendere questo affascinante mestiere, offrendo spunti, riflessioni e strumenti essenziali.

In questa guida pratica, Gianni Clocchiatti ha tracciato un cammino di sviluppo per aspiranti formatori. Un cammino che si snoda attraverso la trasformazione personale, la ricerca continua di conoscenza e l'abilità di apprendere dall'esperienza stessa del fare.

I capitoli spaziano dalle qualità umane che deve avere un formatore, a quanto guadagna, a come deve procurarsi i clienti (soprattutto se libero professionista), alle diverse metodologie formative, alle modalità di scelta dei formatori da parte di un'azienda e molto altro... il tutto raccontato con cura e con estrema concretezza, grazie alle diverse testimonianze riportate.

Ma c'è di più. Una dimensione etica permea ogni pagina di questo manuale, richiamando alla responsabilità di coloro che guidano e sostengono, non solo nell'acquisizione di conoscenze, ma nel plasmare caratteri e prospettive.

La capacità di innovare si fonde con la consapevolezza che la formazione non sia un evento isolato, ma un processo continuo, un impegno costante verso la trasformazione. Il formatore è un potente agente di cambiamento: deve saper guidare attraverso l'incertezza, influenzare positivamente, insegnare ad innovare, non solo compiti, ma vere e proprie arti.

In questi mesi, peraltro, l'intelligenza artificiale sta diventando protagonista nel dibattito sull'innovazione e il cambiamento. Il libro affronta anche questo argomento ed emerge come questo nuovo strumento non sia un ostacolo, ma un'opportunità che arricchisce il nostro arsenale di insegnamento, consentendoci di innovare e adattarci ad un mondo in costante cambiamento. Questa guida è fonte d'ispirazione anche per chi, come me, svolge un ruolo importante nello scegliere per la propria realtà aziendale il formatore più idoneo. Scegliere il formatore giusto è cruciale per un HR manager: l'esperienza, le metodologie, il feedback passato e la capacità di adattamento sono elementi chiave da considerare. L'analisi delle credenziali, delle metodologie adottate e dei risultati ottenuti, insieme all'empatia e alla flessibilità del formatore, permettono di trovare la figura più adatta alle esigenze aziendali. La scelta di un formatore è un investimento strategico per il futuro dell'azienda e la crescita dei collaboratori.

In conclusione, il lettore può diventare parte attiva in questo viaggio. Il mondo della formazione, infatti, è un terreno fertile per coloro che abbracciano la trasformazione e l'evoluzione continua. Siate audaci nell'esplorare nuove metodologie, siate curiosi nell'approfondire le qualità umane necessarie per essere formatori di successo. Siate protagonisti del vostro percorso di crescita, mettendo in pratica ciò che apprendete da questo manuale. Esplorate, sperimentate e trasformate le conoscenze in azione. Questo libro può essere guida e ispirazione, una preziosa risorsa mentre intraprendete il meraviglioso cammino di formare e trasformare. Buon viaggio!

Nicoletta Vetere

People & Culture Manager – Connexia Società Benefit Srl
(A Retex Brand)

Introduzione

“Ma come si diventa formatori?” chiede Cecilia, una giovane insegnante di Pilates, appassionata del suo lavoro e curiosa del mio. La domanda pare semplice, ma provando a rispondere, mi rendo conto che non è così. Ci sono professioni che hanno un percorso ben contrassegnato, a partire da un preciso corso di studi fino alla pratica professionale, penso ad esempio agli insegnanti, agli infermieri, agli avvocati. Ma i formatori? Le testimonianze dei formatori riportate nelle pagine di questo libro raccontano di percorsi di studio e professionali variegati e multiformi. Da qui l’idea di un libro per rispondere non solo alla domanda di Cecilia, ma anche a tutte quelle persone che pensano di intraprendere questa professione. Questo libro è una guida che ha l’ambizione di raccontare, almeno in parte quello che serve sapere.

Mi sono chiesto infatti cosa sarebbe accaduto, quando iniziassi questa professione trent’anni fa, se avessi avuto a disposizione una guida come questa che mi svelasse i trucchi del mestiere, ne mostrasse le opportunità, gli ostacoli, le potenzialità. Certamente avrei evitato degli errori e risparmiato del tempo, avrei fatto meno fatica e mi avrebbe aiutato nelle scelte.

Questo libro nasce dall’esperienza, dallo studio incessante, dai successi e dagli insuccessi con i clienti, dal confronto con i colleghi, a volte non semplice, dai feedback ricevuti. Tra le sue pagine scopriamo alcuni aspetti fondamentali della professione:

come si impara il mestiere e quali sono le competenze necessarie, quanto occorre spendere e quanto si guadagna, come si trovano i clienti, come le aziende scelgono i formatori e come fanno a sapere se poi la formazione ha funzionato davvero. Già, perché il lavoro del formatore viene anche valutato e giudicato. Raccontiamo anche qualche trucco del mestiere e scopriamo che esistono diversi modi di fare formazione come spiega una apposita matrice che raggruppa in maniera originale e inedita le più note metodologie formative. Esistono di conseguenza diversi modi di essere un formatore, diverse “posture”. Quale prediligiamo? Quella del formatore “esperto” o quella del formatore “motivatore”? Siamo più “allenatori” o più “maestri”? Tutto questo per rispondere alla domanda più importante: sarà proprio questo il mestiere che fa per noi?

Parte I

Come si diventa formatori?

A volte avviene per caso, a volte è la naturale evoluzione di un'attività che si occupa di sviluppo umano; per alcuni è frutto di un incontro inatteso, una vera e propria "chiamata", per altri ancora un profondo cambiamento che mette in discussione l'identità professionale. Difficile dire perché si diventi formatori, ad un certo punto ci si trova a farlo e scopriamo che è una cosa buona per noi e per gli altri. "La passione è nata fin da giovane quando facevo l'animatore di gruppi in oratorio" racconta Luca "in seguito ho prestato servizio civile in una ONG seguendo la formazione dei volontari. Lì ho trovato i miei primi maestri. Credo che la decisione di fare questo lavoro sia maturata proprio allora". "È stato un percorso graduale" gli fa eco Gianfranco "ho iniziato come consulente, ma ad un certo punto ho sentito il bisogno di esprimere qualche cosa che servisse di più anche agli altri, oltre che a me stesso". Roberta conclude "È un completamento del lavoro che svolgevo da Responsabile del personale, che significava per me ascoltare e prendersi cura delle persone, essere con loro in azienda e accompagnarle in un percorso di sviluppo e di crescita". Per quel che mi riguarda la scelta di fare il formatore ha le sue radici molti anni addietro, quando da ragazzo mi imbattei in un piccolo libro che raccontava una grande storia: "Lettera a una professoressa" scritto dagli otto ragazzi della scuola di Barbiana¹,

1. Scuola di Barbiana, *Lettera a una professoressa*, Libreria editrice Fio-rentina, 1967.

“che non è un paese, non è nemmeno un villaggio, è una chiesa con la canonica. Le case, una ventina in tutto, sono sparse nel bosco e nei campi circostanti, isolate tra loro”² ed il parroco di quella gente del Mugello era Don Lorenzo Milani.

Quel libro ha piantato un piccolo seme che, per germogliare, avrebbe atteso fino agli anni '80. Mentre in azienda mi destreggiavo nell'addestramento dei dipendenti in una formazione sulle procedure amministrative, ho cominciato a intuire che c'era qualcosa di più, che si poteva fare di più. Quel seme piantato negli anni giovanili cominciò a risvegliarsi e la quercia cominciò a crescere. Una volta abbandonata la sicurezza del posto fisso nei primi anni '90 intrapresi l'incerta strada della libera professione con la consapevolezza che la formazione va oltre la pura trasmissione di conoscenze per radicarsi nell'esperienza e nell'empowerment individuale. Ogni corso che ho tenuto è stato come un nuovo anello di crescita per la quercia nata da quel seme. Oggi, guardando indietro, sono grato a quel piccolo libro che ha segnato il mio cammino alimentando la convinzione che la formazione può essere trasformativa quando è intrisa di umanità e di cura. Così la quercia continua a crescere ramificandosi in nuove sfide e opportunità. Ovviamente non vi fu solo quel libro, ne incontrai molti altri e diversi: Paulo Freire, Wilfred Bion, Elliott Jaques, Jean Piaget, Eric Berne, Robert Dilts, Milton Erickson, Bruno Munari, Edward de Bono solo per citarne alcuni. Tutte quelle pagine nel tempo si sono trasformate in intense esperienze, in confronti preziosi, in progetti ambiziosi, in una professione della quale tuttora vado fiero.

La bottega del formatore

Di solito la scelta di una professione inizia con un percorso di studi che consente di acquisire le conoscenze e le competenze necessarie. In alcuni casi occorre ottenere delle certificazioni o superare degli esami di abilitazione per l'esercizio della professione.

2. www.donlorenzomilani.it/.

Oppure “si va a bottega”, come una volta facevano gli artigiani, dove si impara con l’esperienza, osservando, provando, sbagliando fino a che si acquisiscono le competenze necessarie per fare da soli. Questa è ancora una delle prassi più diffuse per imparare il “mestiere” del formatore. Ovviamente esistono anche specifici corsi di “formazione per i formatori”, alcuni organizzati da facoltà universitarie, ma più spesso proposti da associazioni o da società di consulenza e formazione aziendale. Ciò nonostante, l’esperienza della “bottega” resta irrinunciabile.

“Il mio maestro è stato un trainer” racconta Rocco che ha fatto il formatore per oltre vent’anni. “il mestiere me l’ha insegnato lui, gli sono stato vicino notte e giorno, iniziavamo alle 6 del mattino a progettare, andavamo in aula, tornavamo, ci mettevamo a migliorare i materiali, a inventarci le esercitazioni, a scrivere libri. Sono stati anni in cui io ho vissuto praticamente a casa sua. Lì ho imparato come si gestisce l’aula”.

Simona invece ha incontrato la sua occasione sul pianerottolo: “Ho iniziato a lavorare nel marketing e nella comunicazione, avevo un bellissimo ufficio dietro Piazza San Pietro. Dopo un paio d’anni nello stesso pianerottolo una società di formazione ha aperto la sua sede a Roma, io allora non sapevo nulla di formazione. Un giorno mi chiesero di fare un breve intervento in un corso e lì ho scoperto questo mondo. Mi è piaciuto così tanto che mi sono trasferita da loro. Ho iniziato facendo tanta gavetta, studiavo tantissimo. Fortunatamente in una società di formazione c’è sempre un corso di formazione formatori che è stato fondamentale per acquisire consapevolezza e tecniche di base. Sono stata inserita in molti progetti ed ho avuto poi l’occasione di lavorare in Francia, alla casa madre”. Questo mestiere si impara soprattutto facendolo, sperimentando e studiando molto. C’è bisogno di parecchio tempo per imparare, di tanto coraggio per iniziare, di molta passione per continuare a farlo bene.