**Esempio di processo reale tra cliente e fornitore (Corso Comunicazione richiesto da un Servizio Customer Care)**

Per poter meglio rappresentare quanto avviene, presenteremo qui la ricostruzione di un progetto di formazione reale nel quale abbiamo aggiunto dei dialoghi fittizi tra i soggetti per esemplificare quanto accade in un’ottica di processo formativo, fase per fase.

**Tab. n. 1 - Esempio di processo reale tra cliente e fornitore (Corso Comunicazione richiesto da un Servizio Customer Care)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
| 1 | Buon di Massimo ti ho chiamato perché vogliamo fare un percorso di comunicazione con il cliente base per il mio gruppo di 60 operatori. | E’ un percorso che è già stato progettato in un piano di formazione o nasce da un’esigenza contestuale? | Fase analisi della domanda e parte di definizione degli obiettivi. |
| 2 | E’ un progetto che ha richiesto il direttore generale perché siamo finiti sul giornale per un cliente che si è lamentato per iscritto sulla nostra cattiva qualità del servizio. | Ok, per cui se ho ben capito rispondiamo ad una richiesta interna e dobbiamo dare un segnale che il servizio è migliorato?  Per definire gli obiettivi formativi potrebbe essere utile avere i dati di performance del *customer care* e definire specificatamente a che obiettivo vogliamo arrivare | Fase analisi della domanda e parte di definizione degli obiettivi. |
| 3 | Ma sai Massimo, in questa fase ho solo bisogno di un preventivo di un progetto formativo che sia innovativo e che dia visibilità sia interna che esterna. | Ok, volevo chiederti se ci sono vincoli, tipo tempi del corso, risorse da coinvolgere, o altri vincoli ? | Analisi domanda + richiesta di vincoli per fare un’offerta economica con una pre-progettazione. |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
| 4 | Vincoli particolari non c’e ne sono, se non, che sia fattibile in tempi brevi e abbia un forte impatto anche all’esterno e sul direttore generale. | Ok ti mandiamo una proposta e poi ci sentiamo al telefono. | E’ dichiarato il meta obiettivo del corso (fare colpo sul direttore generale e un vincolo progettuale temporale) A questo punto si comincia a progettare il corso (fase macro progettazione). |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
| *Viene inviato il preventivo 1 via mail (ad es. un corso base di 2 gg per 4 aule da 15 persone)* | | | |
| 5 | Ciao Massimo ho visto il progetto e lo trovo in linea con le cose che ci siamo detti ma vi è un problema nell’implementazione perché quando ho chiesto al referente del *customer care* mi ha detto che non può staccare dall’operativo tutti gli operatori in turno per cui ti chiedo di ri-progettare il corso erogato su mezze giornate escludendo i lunedì e i venerdì dove vi sono le riunioni di apertura e chiusura settimana. La seconda cosa è che mi devo far approvare il progetto dal direttore generale dato che è un extra budget dal piano di formazione per cui ti chiedo di fare un prezzo più basso del solito perché non voglio che mi tolga budget da altri progetti. | Ok ti ringrazio dei feedback, lo ri-progettiamo e te lo invio rielaborato (purtroppo il corso di 2 gg articolato solo su 3 mezze giornate alla settimana mi costringe a rielaborarlo, dato che non ha senso fare martedì, mercoledì, giovedì e poi il martedì dopo. Il secondo punto è dato dal fatto che il formatore comunque si impegna una giornata e il costo di una mezza giornata è più alto). Ti propongo di fare un gruppo A la mattina e un gruppo B il pomeriggio così riusciamo ad ottimizzare. Per quanto riguarda invece il *budget*, vi è un bando sul fondo ***For.Te*** a cui siete iscritti che scade tra 15 gg, pensi che ne possiamo approfittare? | E’ ridefinita la progettazione in rapporto a:  1) Vincoli organizzativi  2) Vincoli di budget. |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
|  | Penso che sia una proposta interessante, anche se non va in porto provarci è una buona strada. Anche perché abbiamo nel conto formazione ancora dei fondi non utilizzati, verifico quanti sono rimasti e poi ti faccio sapere. | Ok aspettiamo questa informazione perché è importante. | Si aspetta una risposta dal fondo per valutare l’impatto sulla proposta formativa e della progettazione di conseguenza. |
| *Arriva l’informazione dal fondo* | | | |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
| 6 | Ciao Massimo abbiamo ancora 35.000 euro che dobbiamo utilizzare, per cui ti chiedo di fare due proposte, una se lo finanziano e uno pagato da noi. Puoi anche già organizzare la richiesta sul fondo For.te. | Ok prepariamo entrambe le proposte e ve le inviamo. | E’ fatta una doppia progettazione formativa (per il fondo e finanziata internamente). |
| *Vengono inviate entrambe le proposte e poi si lavora per presentare il bando (viene approvato dopo 3 mesi)* | | | |
| 7 | Ciao Massimo volevo dirti che il progetto è stato approvato per cui ti invito a progettare la Microprogettazione analitica e di confrontarti con il responsabile CC sulla turnistica e l’aula (verifica se si può fare la versione 1/2 mattina e 1/2 pomeriggio). | Ok scriviamo la Microprogettazione e ve la inviamo (a te e al responsabile *customer*).  Ci facciamo inoltre mandare le turnistiche per organizzare bene i gruppi. | Il progetto viene approvato a questo punto si esegue una Microprogettazione (scaletta analitica ) e un adattamento al nuovo vincolo. |
| *Inviamo la micro e una proposta di turnistica* | | | |
| 8 | Ciao Massimo la Microprogettazione è ok, ti chiedo se puoi cambiare invece gli orari perché è iniziato un grosso progetto interno per cui non dobbiamo sovrapporci. | Ok capisco quello che dici, ma dobbiamo per forza rispettare la struttura del progetto presentato al fondo; in alternativa rischiamo di non essere in regola se vi fosse un controllo | Microprogettazione (si mantiene attenzione al vincolo) |
| 9 | Hai ragione, mi era passato di mente, per cui dico al referente del *customer care* che non c’è alternativa alla struttura presentata e che deve forzare i turni dei partecipanti in alternativa perdiamo il finanziamento. | Ok anche se, facendo in questo modo ci mettiamo contro il responsabile del *customer care*. Ci parliamo noi prima perché non vogliamo mandare in aula un formatore con il rischio di un clima difficile | Sono mantenuti vincoli progettuali imposti dal fondo (anche se meno utili ai fini di aula) |
|  | **Cliente** | **Fornitore** | **Fase** |
|  | *La formazione viene iniziata, ma a metà dell’erogazione su primi due gruppi ci si rende conto che i partecipanti sono fortemente conflittuali perché secondo loro il corso di formazione andrebbe più focalizzato sulla loro frustrazione legata ai nuovi turni lavorativi piuttosto a fare di nuovo un corso su come si risponde correttamente al telefono.* | | In sede di erogazione avviene un allineamento del corso e una Micro riprogettazione del seminario in itinere. |
| 10 | Ciao Massimo hai visto il risultato dei primi due interventi? Pensi si possa fare qualcosa di più adattato? | Si certo, segnaliamo al formatore di adattare la scaletta più progressiva. | Ri-progettazione e modifica del 15 % del programma. |
| 11 | Il corso finisce con le ultime due edizioni e si procede alla rendicontazione. I *report* di valutazione sono di due tipi:   1. Rendicontazione e valutazione corso (parte burocratica per il rimborso da parte del fondo) 2. Valutazione di fine corso con gli aggregati del test di valutazione di fine corso.(livello 1 gradimento). | |  |

Questo esempio (inventato nella sua completezza, ma assolutamente verosimile poiché sono stati montati parti ed accadimenti di reali progetti formativi con differenti clienti) ci dimostra che la sequenza progettuale ideale: analisi della domanda, dei bisogni, progettazione, erogazione e valutazione dei risultati in realtà è un insieme continuo di cambiamenti.