← Torna a Soluzioni Organizzative

Guide pratiche · Guida 5 di 8

Progettazione dei programmi e dei percorsi di qualificazione

Una guida pratica per trasformare un bisogno organizzativo in un programma di apprendimento che produce prestazioni osservabili e verificabili. Aiuta i team di formazione a definire ciò che gli studenti dovrebbero padroneggiare, costruire contenuti, esercizi e la valutazione intorno a questo risultato, e collegare l'apprendimento all'applicazione sul posto di lavoro. Copre programmi brevi e percorsi progressivi, tra cui le regole di ammissione, esenzione, completamento e aggiornamento dei contenuti. Qui, un percorso significa una sequenza di apprendimento organizzativo; non costituisce, di per sé, una qualifica accademica o una licenza professionale.

Passi + modelli + un caso pratico

Edizione ottobre 2026

Risorsa conoscitiva gratuita

In questa guida

Dati di questa edizione

Numero di versione

UHRDA-EN-G05-20261031-02

Data di revisione dell’edizione

2026-10-31

Titolare responsabile degli aggiornamenti

Direzione della formazione

Ambito d'uso

Una guida pratica e modelli di lavoro per adattarsi al contesto dell’organizzazione.

La revisione di questa edizione verifica la consistenza del materiale pubblicato, i suoi link, dettagli in edizione e la portata d’uso. La scheda di edizione nel PDF mostra gli stessi dettagli, e il materiale della pagina originale viene mantenuto.

Invia un riscontro o richiedi un aggiornamento dei contenuti

1. Punto di partenza e risultati attesi

Destinatari

- Direttori di formazione e sviluppo e accademie governative
- Progettisti, esperti e formatori interni
- Direttori del Dipartimento che supervisionano lo sviluppo di nuovi dipendenti e leader

Che cosa produrrete

- Un documento di progettazione che collega il divario delle prestazioni all'apprendimento dei risultati e delle prove della competenza
- Una mappa del percorso che copre prerequisiti, moduli e punti di valutazione
- Un pacchetto pronto per la consegna con casi, esercizi, una guida per i formatori e uno strumento di punteggio
- Un piano pilota, supporto alle applicazioni e aggiornamenti delle versioni

Ingressi da preparare

- Un rapporto di necessità che identifica il gruppo, il compito, il divario e le sue cause; una lista dei desideri di formazione è insufficiente
- Campioni di lavoro con dati sensibili rimossi, descrizioni dei ruoli e procedure approvate pertinenti
- Dati sul livello attuale dei partecipanti e sui vincoli linguistici, tempo, disponibilità e tecnologia
- Il programma sponsor, esperto di materia tematica, progettista di apprendimento, supervisore del posto di lavoro e risorse disponibili

2. Metodologia di lavoro

Inizia con la prova di competenza

L'Unione propone di progettare all'indietro dalla fine: identificare i dipendenti del compito si esibiranno dopo l'apprendimento, poi le prove necessarie per l'accettazione, quindi le attività che li preparano. Un risultato come la preparazione di un memo decisionale è migliore della familiarità con il processo decisionale perché definisce un prodotto che può essere esaminato. I modelli, le soglie e il calendario qui sotto sono proposti strumenti di progettazione per adattarsi all'organizzazione, piuttosto che uno standard di accreditamento o un reclamo di conformità con una specifica.

Separare le fasi di sviluppo

Distinguere l'apprendimento di una fondazione comune, specializzazione specifica del lavoro, applicazione supervisionata e pratica indipendente. Utilizzare un pre-valutazione per evitare di ripetere ciò che un dipendente ha già imparato; documentare qualsiasi esenzione con prove equivalenti piuttosto che l'anzianità da sola. Le ore non sono sufficienti prove di competenza, e i certificati devono essere nominati con precisione: frequenza, completamento o passaggio, secondo ciò che è stato effettivamente raggiunto.

Qualità di apprendimento dell'equilibrio con la fattibilità della consegna

I principi di impostazione degli obiettivi, dell'interazione, della valutazione e del follow-up tracciano una guida generale dalle fonti ufficiali alla fine della guida. La sequenza del modulo e i modelli di lavoro in questa guida sono proposte pratiche. Il team dovrebbe verificare se la formazione può essere consegnata in condizioni di lavoro reali e non deve presumere che ogni dipendente abbia una connessione costante o disponibilità a tempo pieno.

Si tratta di un approccio pratico proposto dall'Unione, informato dai riferimenti alla fine della guida. Adapt i passaggi, i tempi e le misure per la dimensione dell'organizzazione, l'autorità e i dati disponibili. La guida non costituisce la certificazione di conformità o accreditamento da parte

delle organizzazioni di riferimento.

3. Fasi dettagliate di attuazione

1 Confermare il problema delle prestazioni e la portata del programma

Raccogliere il proprietario della necessità e rappresentanti degli studenti, e scrivere il compito interessato e il divario tra le prestazioni attuali e necessarie. Rivedere un campione di errori e identificare che derivano dalle competenze e che da procedure, autorità o strumenti. Si tratta di un incarico che specifica ciò che il programma affronterà e ciò che richiede una decisione di gestione parallela. Se non c'è alcuna prova di un divario di competenze, diagnosticare la necessità di nuovo prima di sviluppare contenuti.

Proprietario consigliato

Direttore di formazione e proprietario del processo

Risultato richiesto

Un progetto approvato e confini chiari

Controllo della progressione

Ogni esigenza di apprendimento ha prove di prestazione e un compito di destinazione

2 Gli studenti del profilo e definiscono i requisiti di entrata

Creare un profilo di gruppo che copre ruoli, esperienza, lingua, competenze tecnologiche e tempo disponibile. Utilizzare un breve compito diagnostico, identificare la conoscenza preventiva essenziale e fornire una rotta di collegamento per coloro che ne hanno bisogno. Acconsenti agli studenti di gruppo per livello di prestazioni piuttosto che per titolo di lavoro da solo, e identificare alloggi richiesti e come i materiali possono essere accessibili quando la connettività è scarsa. Registra le condizioni di ingresso prima delle candidature in modo che siano trasparenti e corrette.

Proprietario consigliato

Designer di apprendimento e risorse umane

Risultato richiesto

Un profilo di apprendimento, regole di ammissione e pre-valutazione

Controllo della progressione

Le condizioni di ammissione sono correlate alle attività e verificabili

3 Scrivere risultati di apprendimento e criteri di successo

Per ogni modulo, scrivere un'azione osservabile, il suo soggetto, le condizioni di prestazione e il criterio di accettazione. Un esempio suggerito: il dipendente classifica dieci casi di servizio utilizzando la guida approvata e giustifica casi eccezionali. Definire errori critici che impediscono un passaggio anche quando il punteggio totale è alto. I risultati attuali al responsabile del lavoro per garantire che il successo della formazione riflette un compito realmente necessario.

Proprietario consigliato

Soggetto esperto e progettista di apprendimento

Risultato richiesto

Un risultato e criteri di accettazione matrice

Controllo della progressione

Una valutazione diretta può essere progettata per ogni risultato

4 Mappa il percorso e i moduli di sequenza

Ordina i moduli secondo le dipendenze tra le conoscenze: fondamenti, casi semplici, eccezioni e infine un progetto applicativo. Definisci prerequisiti, modalità di erogazione, tempo di apprendimento previsto e punto di uscita di ogni modulo. Dove opportuno, usa brevi letture introduttive e riserva gli incontri a esercitazioni e discussione. Chiarisci quando serve un formatore, quando è possibile studiare autonomamente e quando è necessaria la supervisione nell’applicazione reale.

Proprietario consigliato

Pathway designer e direttore del programma

Risultato richiesto

Mappa del percorso e programma di consegna stimato

Controllo della progressione

Nessun modulo richiede un'abilità che non è già stata acquisita o dimostrata

5 Costruire attività e il pacchetto di apprendimento

Progettare un esercizio per ogni risultato prima di preparare scivoli. Includere un caso del mondo reale de-identificato, istruzioni per gli studenti, tempo suggerito, una soluzione spiegata e una guida di punteggio per il trainer. Aggiungi casi borderline, errori comuni e una situazione che richiede giudizio professionale. Rivedere la lingua e l'accuratezza degli esempi e i diritti di utilizzarli, e rendere i file leggibili e stampabili. Se l'IA aiuta con un progetto, l'esperto deve verificare ogni fatto, esempio e fonte.

Proprietario consigliato

Soggetto esperto e sviluppatore di materiali

Risultato richiesto

Una guida per la consegna dei formatori

Controllo della progressione

Ogni attività serve un risultato, e ogni materiale ha una versione e un recensore responsabile

6 Valutazione della progettazione e calibrazione del punteggio

Combina i controlli durante l'apprendimento con un compito finale che richiede una nuova applicazione. Utilizzare un rubrico che descrive livelli specifici di qualità piuttosto che etichette generali come eccellente. Avere due valutatori di prova scoring sugli stessi campioni e discutere le differenze prima dell'uso. Pubblicare le regole per i commenti, feedback e appelli. Mantenere le versioni e i moduli di prova e la valutazione della frequenza separata dalla valutazione della competenza.

Proprietario consigliato

Ufficiale di valutazione e esperto di materia tematica

Risultato richiesto

Strumenti di valutazione, un rubrico e procedure di revisione

Controllo della progressione

I criteri sono compresi e applicati in modo coerente dai valutatori

7 Eseguire un pilota limitato e migliorare

Consegnare una versione pilota a un gruppo che rappresenta i livelli di destinazione, osservando la durata dell'attività, domande ricorrenti e difficoltà utilizzando materiali. Raccogli prodotti di lavoro, risultati di valutazione e feedback dei formatori e degli studenti. Classificare le osservazioni come errori di contenuto, difficoltà di compito, problemi di presentazione o problemi di tempistica. Rivolgi la causa e ripercorre la parte interessata. L'alta soddisfazione da sola non risolve un difetto che impedisce le prestazioni del compito.

Proprietario consigliato

Program manager e team di qualità

Risultato richiesto

Un registro pilota e di regolazione, e una decisione di disponibilità

Controllo della progressione

Sono stati risolti i difetti che influiscono sul contenuto e sulla validità della valutazione

8 Trasferimento di apprendimento e gestire il ciclo di vita del programma

Prima della fine del programma, l'istruttore e il supervisore concordano su un compito di lavoro, la data di revisione e le prove di verifica. Fornire un modello breve e aiutare quando si presentano difficoltà. Assegnare un proprietario per monitorare le modifiche della procedura e decidere quando aggiornare i materiali o prelevare una vecchia versione. Risultati della revisione per gruppo e modulo, quindi decidere se mantenere, regolare o ridisegnare. Il follow-up dovrebbe riflettere l'opportunità disponibile di applicare l'apprendimento, piuttosto che una scadenza fissa imposta su ogni programma.

Proprietario consigliato

Supervisore della linea e proprietario del programma

Risultato richiesto

Un piano di applicazione, registro delle versioni e revisione periodica

Controllo della progressione

C'è una reale opportunità di applicazione e la prova delle prestazioni dopo l'apprendimento

Guida e modelli di lavoro: https://uhrda.net/organizations/guides/learning-design/

4. Modelli pronti all’uso

Iniziare con la riga illustrativa, quindi completare una copia della riga vuota utilizzando le informazioni dell'organizzazione. Ogni modello può essere scaricato in un formato compatibile con il foglio di calcolo o stampato all'interno della guida.

Modello di allineamento Risultati e attività

Completa prima di scrivere contenuti; la prima riga è un esempio ipotetico e la seconda viene fornita per l'uso. Aggiungi un criterio separato per gli errori critici ove applicabile.

Attività	Risultato di apprendimento	Attività	Prove di competenza	Criteri di accettazione
Richieste di servizio di prova	Classificare casi e giustificare eccezioni	Simula dieci casi	Forma di classificazione e ragionamento	Soglia consigliata: 8 su 10 e nessun errore critico

Modulo e percorso di applicazione breve

Collegare il modulo al lavoro dell'apprendista; il supervisore mantiene una copia dell'attività concordata, e il timeframe viene rivisto contro il carico di lavoro.

Modulo	Requisito di ingresso	Metodo di apprendimento	Attività di lavoro	proprietario della verifica
Analizzare le cause di ritardo	Leggi un registro delle transazioni	Case workshop e peer review	Analizzare un campione di transazioni effettive	Service manager utilizzando le rubriche

5. Esempio ipotetico: formare il personale di un servizio organizzativo

Un'organizzazione ipotetica ha voluto preparare 24 dipendenti a richieste di triage. La diagnosi ha mostrato differenze nella comprensione delle eccezioni, mentre una parte del ritardo è nata dall'autorità di approvazione mancante che la formazione non poteva affrontare.

- L'organizzazione ha separato la decisione dell'autorità dal programma e ha progettato tre moduli e un compito di simulazione comune.
- Il modulo delle eccezioni è stato pilotato con sei dipendenti, dopo di che due casi ambigui sono stati riscritti.
- Tutti hanno completato una valutazione pratica; 18 sono passati inizialmente e altri due sono passati dopo il supporto e la rivalutazione, rendendo il gruppo di applicazioni sul posto di lavoro 20 dipendenti.

Interpretare il risultato

Nelle figure educative ipotetiche, il tasso di passaggio del primo attrito era del 75%: 18 su 24. Dopo la rivalutazione, il supervisore ha seguito con il gruppo qualificato di 20 dipendenti; l'applicazione è stata verificata per 15, o 75%. I restanti quattro non erano ancora passati e quindi non entravano nel follow-up del posto di lavoro. Questi dati non rappresentano i risultati reali dell'Unione.

Imparare dal caso

E 'utile distinguere la competenza dalla presenza, e debolezza di formazione da una mancanza di opportunità di applicazione o autorità.

6. Indicatori di misurazione e monitoraggio

Accettare la definizione, la fonte di dati, la linea di base, il proprietario di destinazione e misura prima della misurazione. Gli obiettivi sono approvati all'interno dell'organizzazione. Quando il denominatore di un rapporto è zero, registrarlo come “non calcolabile” piuttosto che calcolare un valore.

Misura	Calcolo	Fonte di dati	Frequenza di valutazione
Valutazione dei risultati di apprendimento	Numero di risultati di apprendimento con prove di valutazione diretta ÷ risultati totali approvati × 100; se non sono stati approvati risultati, l'indicatore non può essere calcolato	Matrice di progettazione e revisione degli strumenti di valutazione	Prima di approvare ogni versione
Tasso di passaggio del primo attrito	Numero che soddisfa lo standard di competenza del primo tentativo ÷ numero prendendo la prima valutazione × 100; segnala gli assenti separatamente	Registro di valutazione e versione di prova	Per ogni coorte
Applicazione verificata	Numero di persone valutate che dimostrano prestazioni di lavoro accettabili ÷ numero valutato dopo l'opportunità di applicare l'apprendimento × 100; mostrare la copertura di follow-up accanto a esso	Campioni di lavoro e elenco di controllo	Dopo un'opportunità di applicazione definita dal programma
completamento del percorso	Numero requisiti di percorso ÷ numero che inizia nella stessa coorte × 100; questo da solo non dimostra la competenza	Requisiti di registrazione e di completamento	Alla conclusione del gruppo formativo

7. Piano di attuazione indicativo

I seguenti periodi sono fasi di pianificazione regolabili, non garantiti tempi di implementazione.

Periodo	Azione	Consegnabile
Fase uno: due settimane suggerite	Profilare il gruppo, confermare i risultati e costruire la matrice di progettazione	Documento di progettazione approvato e mappa del percorso

Periodo	Azione	Consegnabile
Fase due: tre settimane suggerite	Sviluppare il pacchetto di apprendimento e gli strumenti di valutazione, ed eseguire il pilota iniziale	Una versione pronta alla consegna con un registro di miglioramento
Fase tre: secondo le opportunità di applicazione	Fornire la coorte, seguire le attività sul posto di lavoro e rivedere i risultati	Un rapporto di competenza e applicazione e una decisione di aggiornamento; le durate sono stime piuttosto che uno standard

8. Errori comuni e come evitarli

Progettazione di partenza con titoli accattivanti

Collegare ogni titolo a un compito, un divario e una prova di competenza prima dell'approvazione.

Un pacchetto per tutti i livelli

Utilizzare pre-valutazione, moduli di fondazione o esenzioni documentate.

Affidarsi a domande di richiamo

Aggiungi un prodotto di lavoro o una simulazione corrispondente all'attività richiesta.

Un certificato che implica l'accreditamento che non esiste

Descrivi esattamente la frequenza o il passaggio e i limiti del programma.

Supporto che termina quando le sessioni in classe finiscono

Definire un supervisore, compito di applicazione, metodo di supporto e data di revisione.

9. Lista di controllo prima dell’approvazione

- D Il progetto è collegato ad una necessità documentata di prestazioni.
- D Sono state pubblicate le norme di ammissione, valutazione e esenzione.
- D Sono stati pilotati esercizi e strumenti di punteggio.
- D Ogni risultato corrisponde a un'attività e a una prova di valutazione.
- D La domanda è stata accolta con il supervisore.
- ☐ Il proprietario del contenuto, la data di revisione e le fonti sono identificate.

Utilizzare questa lista di controllo alla riunione di revisione finale. Osservazioni record, nome del decisore, data di approvazione e versione del documento.

10. Riferimenti per approfondire

Materiale pratico originale preparato da Unione Araba per lo Sviluppo delle Risorse Umane. I seguenti riferimenti forniscono background concettuale e ulteriore lettura; i modelli e gli esempi illustrativi sono stati preparati per questo materiale. La data di revisione nel materiale originale è 16 ottobre 2026; i dettagli attuali dell'edizione appaiono sulla carta di edizione.

1. CDC — Standard di formazione della qualitàUn riferimento generale per obiettivi, interazione, accuratezza dei contenuti, valutazione e follow-up; il suo utilizzo non significa che il programma sia accreditato da CDC.https://www.cdc.gov/training-development/php/qts/index.html
2. CDC — Valutare le esigenze di formazione: condurre analisi dei bisogniUn riferimento per esaminare il pubblico di formazione e le sue circostanze prima di scegliere un metodo di apprendimento.https://www.cdc.gov/training-development/php/about/assess-training-needs-conducting-needs-analysis.html
3. CDC — Valutazione Formazione: Costruire un piano di valutazioneUn riferimento per definire lo scopo e le domande dei metodi di valutazione e raccolta dei dati all'inizio della progettazione.https://www.cdc.gov/training-development/php/about/evaluate-training-building-an-evaluation-plan.html

Trasforma la guida in un piano d’azione

Valuta il punto di partenza, quindi prepara un piano di implementazione che può essere stampato e recensito.

Mantenere il materiale e condividere la conoscenza

La tua copia PDF gratuita

Puoi leggere e stampare la guida e scaricare direttamente il PDF senza inserire un indirizzo email. Per richiedere una copia via email, usa il modulo facoltativo qui sotto. Con il tuo consenso vengono salvati l’email, l’organizzazione se indicata, il nome della guida e la data della richiesta.

Abilita Javascript per inviare una richiesta di download. La lettura e la stampa dal menu del browser rimangono disponibili.