

Facendo seguito al 1° AIF Day svoltosi il 10 giugno 2006 nonché al relativo Forum Strategico che, nei mesi successivi ha analizzato e confrontato i contributi pervenuti da oltre 400 formatori appartenenti a 15 delegazioni regionali, tutte collegate in video conferenza, continuiamo con questo numero di Learning News la pubblicazione delle 10 relazioni di sintesi nate da altrettanti consiglieri nazionali.

1° AIF DAY – 1° FORUM STRATEGICO

La formazione lungo l'arco della vita

di **Umberto Iacono** *

Non capita spesso, in questa convulsa rincorsa del tempo, di pensare ad affrontare i cambiamenti operando una ipotetica crasi tra una pausa nel pensare a soluzioni nuove e rigenerative di apprendimento, e la necessità della sperimentazione immediata del nuovo, affinché non vengano perse le opportunità per raggiungere gli obiettivi ipotizzati come utili a governare il cambiamento.

Malgrado la storia della formazione cominci ad avere una età non più giovane, tuttavia ci si ritrova ancora a svolgere attività formative legate alla contingenza del momento, finalizzate a rapidi apprendimenti senza una idea di formazione veramente continua, ma in una sequenza episodica di interventi, spesso inerenti, più all'apprendimento di nuove norme applicative, legando sapere e saper fare, e tralasciando gli aspetti del saper essere nell'inserirsi all'interno di un cambiamento che ha di per se molteplici aspetti.

Il mondo del lavoro e la società richiedono già un ulteriore passo avanti nei criteri con i quali deve essere erogata la formazione "continua", che rappresenta la vera variabile con la quale, una qualsiasi azienda o ente pubblico o privato, possono competere producendo benefici per se stessi e ricchezza per la collettività.

Il concetto di "formazione continua", secondo quanto emerso nella ricerca promossa dall'Associazione Italiana Formatori nel giorno dell'AIF day, andrebbe affrontato analizzando due macro aree di intervento:

- l'area riferita alla vita lavorativa nelle due diverse ipotesi.
La prima conseguenza delle modificazioni delle attività lavorative

* Consigliere nazionale AIF, coordinatore del gruppo Terzo Settore.

entro una unica azienda oppure di cambiamenti o modificazioni di lavoro entrando in aziende diverse.

- La seconda, quella riferita all'ambiente sociale per effetto del prolungarsi della età media della vita umana, che motivi il pensionato, ancora capace di sviluppare energia lavorativa, di non piegarsi ad una vita monotona di attesa dell'uscire di scena.

È accaduto che due persone, incontrandosi, hanno cominciato a discutere del proprio lavoro e della propria vita. Il luogo dell'incontro potrebbe essere un qualsiasi giardino pubblico, dove è facile incontrare ai primi tepori della primavera o nelle belle giornate invernali, persone anziane che approfittano del luogo aperto e del gruppo per vincere il timore della solitudine.

Delle due persone una un settantenne, ancora in buona forma fisica e mentale, l'altra un cinquantenne. Il più grande dei due raccontava di aver perso delle buone occasioni, entrato in pensione, per affinarsi in attività che avrebbero potuto dare un senso dinamico, diverso e più compiuto alla sua esistenza. I corsi di formazione, che gli avevano proposto, avrebbero potuto dargli le conoscenze necessarie per svolgere adeguatamente una nuova attività, almeno finché le forze glielo avrebbero consentito, ma era per lui difficile mettersi in gioco in apprendimenti per giovani difficili per anziani.

L'altro, mestamente, interloquiva affermando che i pensieri, della persona che gli stava davanti, erano determinati dalla sicurezza raggiunta e dal fatto di non essere assillato da problemi economici particolari e soprattutto di aver potuto nell'arco della vita studiare scegliere il lavoro a lui più congeniale ed aver trovato un'azienda che gli aveva consentito di svolgere attività diverse e corsi di preparazione alle novità del lavoro ed al cambiamento richiesto dal mercato.

Egli, che aveva sempre fatto l'idraulico per l'impresa da cui dipendeva, questo mestiere solamente conosceva.

2

Purtroppo la ditta, modificando l'oggetto della missione, richiedeva adesso persone che possedessero capacità e competenze diverse. I dipendenti in servizio avrebbero potuto scegliere tra l'aggiornamento professionale od una buona uscita congrua, a seguito della consensuale risoluzione del rapporto di lavoro.

Il nostro cinquantenne aveva optato per la liquidazione, credendo di trovare un lavoro altrove, ma ad oggi non era riuscito ad essere

assunto, con la stessa mansione a tempo indeterminato, in altra ditta ne era stato in grado di svolgere la libera professione per la quale avrebbe dovuto aggiornarsi tecnologicamente in un mercato da costruire in competizioni con altri artigiani del suo stesso settore.

Questa rappresentazione di vita, realmente accaduta, è ormai tanto diffusa da rendere necessaria una riflessione sul come la formazione deve entrare in tutti gli episodi in cui sono in gioco il lavoro, l'esistenza e la persona.

Per poter intervenire nella complessità che si presenta agli occhi del formatore, che volesse positivamente procedere per attivare una nuova conoscenza verso diverse competenze ed abilità, occorre domandarsi quale formazione va attivata al fine di interpretare correttamente i bisogni degli individui che di per se non vivono di staticità.

Sicuramente per tentare una ipotesi di terapia formativa, occorre osservare gli scenari socio-economici in cui da diversi anni, ma soprattutto ora, ci troviamo in Italia: una fase di strano equilibrio tra la stagnazione ed la lieve movimentazione all'ombra di repentini cambiamenti, in una posizione non proprio vicina alle altre regioni europee.

L'analisi ci porta a ritenere che il nostro Stato:

- ha difficoltà nell'offrire e promuovere servizi collettivi;
- si trova davanti ad un livello di competenze inadeguato tanto degli adulti che dei giovani. (Il che riduce possibilità occupazionali e rende incapaci gli imprenditori ed i dirigenti pubblici di concettualizzare nuove intuizioni produttive e coniugare proficuamente la relazione esistente con la scienza e la ricerca);
- il mercato del lavoro (che risente ancora della poca occupazione delle donne) si confronta con bassi livelli di competenza conseguiti nei sistemi scolastici;

Se queste premesse analitiche sono realistiche, la formazione deve intervenire in processi che, pur utilizzando tecniche che hanno un sapore antico, deve innovarsi continuamente, al fine di migliorare e valorizzare il capitale umano attraverso la promozione dell'apprendimento lungo l'arco della vita e fornire capacità competitiva attraverso tecniche rigenerative, prendendo in considerazione i bisogni dei diversi target di utenza e dei territori.

Specie al Sud occorre potenziare la qualità e la quantità di interventi con progetti mirati che coinvolgano fortemente i docenti, i discenti e gli interessi locali.

Pertanto la qualità nei sistemi formativi dovrà prevedere:

- le azioni di monitoraggio qualitativo e di valutazione;
- l'utilizzo di indicatori che possano garantire un corretto accreditamento delle strutture formative e dei formatori;
- cominciare a prevedere e costruire un sistema capace di individuare le qualifiche richieste ed i principi fondamentali per certificare le competenze.

3

Tutto ciò implica, oltre il rafforzamento delle competenze, lo sforzo del progettista dei processi di formazione, la capacità di perseguire e svolgere una analisi di ricerca dei bisogni più accurata ed attenta al cambiamento, nonché il monitoraggio costante dell'innovazione richiesta.

Si possono attuare politiche atte a perseguire la connessione e l'avanzamento comune dei sistemi di ricerca e delle imprese, pubbliche o private, utilizzando formatori intesi come "mediatori di conoscenza", preparati ad assicurare dialogo ed integrazione della catena del valore fra i due sistemi, formati ed addestrati al fine di dotarsi dei requisiti più appropriati.

La nuova formazione, solo a questa condizione, potrà utilizzare nuove tecniche per valutare il fabbisogno, avere nuove opportunità di innovazione, identificare nuovi partners, avviare percorsi su progetti comuni.

Uno dei nuovi bisogni nasce dalla necessità di offrire ai formatori la capacità "messianica", migliorando le conoscenze sul come utilizzare le risorse ambientali in modo sostenibile ed efficiente, di operare per la crescita e lo sviluppo delle risorse umane, che possono ritrovare stimoli e motivazione in lavori prima non osservati dall'interno.

Si può e si dovrebbe operare al fine di valorizzare le risorse naturali e culturali per rendere attrattivo sia l'adeguamento all'esistente quanto la proiezione verso i nuovi sviluppi prevedibili.

Ecco che in tal modo si coniuga facilmente il legame esistente tra ambiente e capitale umano che, su quel territorio, può generare sviluppo di conoscenze e di competenze usufruibili sia dal formato che dalla società di appartenenza, con un obiettivo divenuto nel frattempo comune e condiviso.

Se si considera inoltre che, in uno scenario di crescente mobilità internazionale, sia delle persone che delle risorse economiche, l'Italia potrebbe godere di un vantaggio competitivo, vista l'esistenza di campi

amplissimi legati a risorse sia di natura paesaggistica che culturale, ad attività artigianali ed agricole, più che industriali, che esprimono, inascoltate fino ad oggi, l'esigenza di essere rinforzate e rilanciate, diventa consequenziale immaginare come la risorsa umana, di qualsiasi età, può, dopo adeguata formazione, rigenerarsi in attività lavorative che:

- a) prevedano lo sviluppo sostenibile del turismo e la valorizzazione del suo indotto;
- b) la capacità di operare in nuove filiere produttive legate al territorio;
- c) la possibilità di produrre sinergie e cooperazione nei più svariati lavori legati al privato o al pubblico.

La formazione ha forse l'ambizione di diventare sempre di più protagonista nel risolvere la negatività determinata dai due eventi prima individuati, che se pur presenti da tempo in maniera latente, sembra siano apparsi come due sconosciuti all'improvviso:

- l'aumento della durata della vita
- la impossibilità di garantire all'infinito un lavoro eguale per tutti

Possiamo immaginare come la flessibilità nel lavoro non venga interpretata correttamente né dal mondo imprenditoriale, né dal fronte delle rappresentanze dei dipendenti. La paura di essere fuori dal proprio posto di lavoro e la "certezza" dell'assenza di analoghe possibilità rendono plausibile un clima che si riflette sulla qualità della vita, con la paura che il suo prolungamento determini una anzianità di stenti e di sofferenza.

Le attività formative devono pertanto prevedere la capacità di rendere di nuovo realizzabile la possibilità di spostarsi nei campi di lavoro, coniugando la capacità di motivare con quella del trasferimento di conoscenze ed abilità utilizzabili da parte del discente.

In questo processo non può non emergere la necessità di studiare formazioni mirate all'integrazione di conoscenze tra soggetti pubblici e privati in modo tale da aprire nuove frontiere per un lavoro legato alle fasi di apprendimento previste dal percorso formativo.

4

È ormai acquisito che i processi di formazione non sono riducibili a formule che indichino solamente tecniche di intervento, in quanto devono rendere implicite "modificazioni nella struttura dei valori dell'individuo, in quanto egli adotta stabilmente nuovi valori solo se essi sono frutto di una libera scelta.

Una formazione solo professionale presenta evidenti limiti in quanto equivale a ribadire comportamenti stereotipati e strutture ormai superate.

Gli obiettivi della formazione delle organizzazioni vanno individuati in una comunicazione di trasferire il "saper essere", cioè quella conoscenza esistenziale della realtà in grado di fronteggiare una sempre più rapida evoluzione economica e sociale."

Le modificazioni ed i cambiamenti strutturali nelle organizzazioni non possono prescindere dalla interdipendenza che li lega ai cambiamenti individuali, anche se i due ambiti restano distinti.

Formare, di conseguenza, acquista sempre più la dimensione di svolgere un ruolo deputato a facilitare il processo di apprendimento attraverso interventi profondi, tali da provocare nel soggetto l'appropriarsi di due modalità:

a) una di sviluppo, sia sul piano intellettuale, che su quello fisico o morale;

b) l'altra un cambiamento tale che, lo sviluppo sopraindicato, non venga a sovrapporsi ad una struttura preesistente, ma consenta al soggetto di raggiungere, secondo le sue capacità, il livello culturale multidisciplinare, idoneo a fargli comprendere meglio i fenomeni che lo circondano nella vita e nel lavoro.

Già nel 1994 appariva chiara la necessità che la formazione uscisse definitivamente dagli archetipi, troppo spesso vincolanti, entro i quali si era assestata, al fine di diventare strumento centrale ed integrante, insieme alle innovazioni, che sono conseguenza delle nuove norme, della tecnologia, dei variegati ed originali sistemi finanziari e commerciali, dello sviluppo, a volte incontrollabile, delle organizzazioni.

La formazione diviene pertanto sistema orientato al fine di consentire, alle imprese, la realizzazione delle strategie per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, senza peraltro trascurare le aspirazioni, i bisogni e le motivazioni degli individui, al fine di accompagnare la eventuale mobilità del personale all'interno dell'impresa o all'esterno, senza traumi o crisi amministrative.

Dovendo a questo punto i percorsi formativi affrontare i due fenomeni immanenti, della flessibilità nell'ambito del lavoro e del prolungarsi della durata della vita, non possono guardare ed attenersi solamente a ciò che avviene all'interno di una azienda, pubblica o privata che sia, ma deve assumere il compito di finalizzare i propri interventi allo sviluppo, nei partecipanti, di "un insieme organico di conoscenze, abilità o

competenze tali da renderli capaci di collocarsi adeguatamente in specifici contesti e situazioni di lavoro.”

Interessante appare, da quanto emerso dalle tesi elaborate dai formatori dei gruppi AIF delle varie regioni, come il tentativo di conciliare e comporre tre diversi approcci indirizzati verso la definizione di una formazione (ipotesi già elaborata da Quaglino), possa rappresentare, anche per l'associazione, un momento di ricerca obbligato ed uno stimolo, per avviare i formatori ad una consapevolezza di modernità e di costante riadattabilità al ruolo agito e correttamente interpretato, tale da soddisfare i fabbisogni formativi emergenti.

5

Solo ora possiamo individuare i diversi approcci, nel loro ordine, sui quale operare un tentativo di composizione:

- Formazione per le competenze: (per l'Organizzazione)
- Formazione per il cambiamento: (in Organizzazione)
- Formazione per lo sviluppo personale(oltre l'Organizzazione)

La prima guarda specificatamente e fa riferimento ai mestieri diversi , “per profili di capacità,per contenuti, per programmi,per finalità di breve periodo,per sovrapposizione,per mutazione di istanze “istruttive” in una prospettiva semplice o complessa di gestione e sviluppo delle risorse umane.”

La seconda si muove, sul terreno dello sviluppo organizzativo, non solamente” per contenuti,ma anche per processi ,per finalità di medio periodo,per consolidamento dell'appartenenza e del contratto psicologico,per il bilanciamento del cambiamento individuale con il cambiamento istituzionale,in una prospettiva di crescita della relazione tra individuo ed organizzazione.”

La terza intesa come formazione “verso un orizzonte di esistenza piena ed autentica,per mutazione di istanze educative,per percorsi di lungo periodo al di là dei contenuti e processi verso la riappropriazione dell'individualità del progetto di se,ovvero verso la coltivazione della conoscenza e della cura del se in una prospettiva di continuità e di autonomia.”

Nel considerare il cambiamento nelle organizzazioni ormai come l'elemento da controllare e gestire, la formazione dovrà essere in grado di esprimere capacità interpretative tali da poter essere tradotte in dinamiche attive, volte alla trasferibilità dei nuovi apprendimenti.

Inoltre la formazione non può più relegare il suo compito nella ricerca e nel trasferimento di competenze sempre più flessibili, ma deve ampliarlo facendo riferimento all'area del conoscere.

Infine gli stessi soggetti che vengono avviati alla formazione vogliono che la stessa li aiuti a fronteggiare “la complessità in termini di discontinuità del ciclo di vita di continuità di evoluzione delle competenze”

Possiamo tentare una conclusione, anche se i temi proposti meriterebbero altro spazio ed una più approfondita ricerca sul piano sia documentale che cognitivo, analizzando le tante propositive interazioni offerte dai formatori dell'AIF sparsi su tutto il territorio nazionale.

L'apprendimento continuo (la formazione continua o come meglio viene definita la LIFELONG LEARNING) rappresenta oggi una necessità ed una domanda alle quali i formatori non possono non dare una risposta.

Bisogna pertanto procedere partendo dai metodi anziché dai contenuti, in modo da rendere i percorsi formativi più individualizzati e non più riferiti a contesti tradizionali.

6

In sintesi sembra possibile utilizzare a chiusura un decalogo tutto Aif elaborato dai ricercatori per riassumere quanto si è tentato di esplicitare in queste pagine.

- 1) Intendere il lifelong learning “dalla nascita alla pensione ed oltre” come percorso di apprendimento e di crescita.
- 2) La formazione va adattata a soggetti / contesti che necessitano ed esprimono sintesi ed esigenze di apprendimenti differenziati.
- 3) Fare riferimento alla centralità della persona.
- 4) Fare riferimento ad un concetto di formazione che coinvolga tutte le figure che nel corso della vita di una persona hanno assunto un ruolo formativo per essa.
- 5) Restituire al valore “esperienza” una nuova importanza nell'ottica di un continuo adattamento del “vecchio” alle esigenze del “nuovo”.

Avere la capacità di attualizzare e tradurre ciò che viene dal passato.

- 6) Dato l'aumento dell'età media occorre focalizzare la percezione che l'anziano ha di se e la cultura della società rispetto a tale figura. La formazione va quindi indirizzata al benessere psico-emotivo della

persona che diventa anziana in quanto contribuisce non solo a procurare benessere al soggetto, ma anche all'organizzazione, alla società-territorio nel momento in cui si esce da una organizzazione.

7) Le norme elevano l'età della pensione ed è lì che AIF può inserirsi sui terreni della valorizzazione dell'apprendimento dell'adulto/anziano.

8) Il concetto di lifelong learning va inquadrato in un approccio solistico che valorizzi l'ampiezza e la complessità dell'esistenza della persona.

9) la formazione deve orientarsi verso le persone che, uscite dalla organizzazione, continuano a dare il proprio contributo nel sociale con nuovi ruoli.

10) Evidenziare, nell'attività formativa, che questa nasce dal fatto che la complessità che il singolo deve gestire va oltre le sue possibilità attuali se non sono adeguatamente sviluppate ed orientate.