

Approcci “altri”: le formazioni innovative

di Maurizio Rossi* e Pier Luigi Ventura**

Il 30 ottobre 2008 si è svolto a Roma, presso la sede dell'IRFI – Istituto Romano per la Formazione Imprenditoriale, un seminario, organizzato da AIF Lazio, dedicato agli approcci innovativi alla formazione e allo sviluppo delle persone. Vi raccontiamo come è andata.

1. Ancora un seminario sulle formazioni innovative?

Nel progettare questo evento siamo partiti da alcune riflessioni guida:

- la formazione in Italia sembra vivere una fase di stanca soprattutto per quel che riguarda la tradizionale formazione d’aula: “hanno già fatto tutto”, “hanno partecipato a tanti di quei corsi”, sono frasi che sentiamo spesso dai responsabili delle risorse umane e dai committenti in genere;
- emerge con sempre maggior chiarezza l'importanza di metodi e approcci formativi che – al di là delle mode e delle “smanie” per la novità a tutti i costi - stimolino un effettivo apprendimento e un reale cambiamento nei partecipanti;
- un fattore che sembra spingere sempre più “fuori dall’aula” è il maggiore peso, rispetto al passato, della dimensione emozionale nella formazione;
- il tema dello sviluppo delle persone va opportunamente inquadrato non solo a livello individuale ma anche organizzativo.

* Maurizio Rossi, coach, formatore aziendale e progettista di percorsi formativi, è stato per alcuni anni responsabile dei progetti di sviluppo formativo del personale di un grande ente pubblico del settore ricerca. Laureato in Sociologia, è master advanced in PNL -Programmazione Neuro-Linguistica e consigliere AIF Lazio. E.mail: maurizio.rss@gmail.com

** Pier Luigi Ventura, dopo una lunga esperienza in ambito commerciale in aziende nazionali e multinazionali, da circa undici anni si occupa di formazione, counseling e coaching nell’ambito del comportamento organizzativo e del commerciale. Ha partecipato al triennio di formazione in Psicosintesi presso l'Istituto di Psicosintesi di Roma. È consigliere AIF Lazio. E.mail: plventura@gmail.com

Da queste considerazioni e assunti di base l'idea di riflettere su un modo "altro" di intendere e fare formazione. Ma in che senso altro? Rispetto a che cosa? E innovativo come? Nei contenuti? Nei metodi? Negli strumenti? Nei destinatari? Nella location?

Insomma siamo partiti con tante domande, nessuna risposta preconstituita, qualche ipotesi di lavoro da verificare.

Del resto, come fa dire Jostein Gaarder al personaggio di un suo romanzo, "Una risposta è il tratto di strada che ci siamo lasciati alle spalle. Solo una domanda può puntare oltre"ⁱ. In altre parole è la voglia e la capacità di porci delle domande "legittime"ⁱⁱ e intelligenti quella che si spinge e ci motiva a guardare avanti, a cercare nuove soluzioni e strade non ancora battute.

Abbiamo quindi cominciato a farci delle domande su cosa vuol dire in concreto sostenere lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni, sul significato di fare formazione in modi non tradizionali e ci siamo chiesti come e con chi avremmo potuto condividere queste nostre domande. In effetti avevamo soprattutto voglia di "incontrare" nello spazio del dialogo e dell'io-tu buberianoⁱⁱⁱ delle persone a cui chiedere che ci raccontassero la loro esperienza di formatori.

Abbiamo poi deciso di lasciare il solito format del convegno e di svilupparne uno nuovo e nostro, ovvero di impostare i lavori sotto forma di "seminario dialogico". Abbiamo anche immaginato che dopo una prima *lecture* di impostazione, gli interventi si sarebbero succeduti in forma di dialogo: volevamo che i nostri relatori intervenissero a coppie su di un tema comune (in quanto parte della loro specifica esperienza e metodologia) e che si attivassero tra di loro e con i partecipanti confronti e scambi di apprendimento riflessivo.

Per far sì che si creasse davvero lo spazio del dialogo e della condivisione abbiamo inoltre deciso di organizzare un pre-incontro solo con e per i relatori, finalizzato a iniziare conoscersi, "scambiarsi le figurine", a condividere e dichiarare ciò che a loro stava più a cuore del loro modello formativo.

2. Le persone e i dialoghi

Persone quindi, dialoghi ed esperienze da ri-vivere insieme: guardandoci intorno, in fase di progettazione, avevamo trovato alcuni colleghi esperti che avevano delle storie professionali da raccontarci, dei modelli da proporci, delle strade solo in parte esplorate da illustrarci; banalmente: che facevano delle “cose” che ci piacevano, che ci incuriosivano, che volevamo noi per primi conoscere meglio e approfondire.

Ci siamo così trovati a coinvolgerli e chiedere loro: perché avete sviluppato questi approcci? quali vantaggi ottengono i partecipanti nel fare formazione in questo modo? vi divertite nello svolgere il vostro lavoro così? imparate anche voi da quello che fate?

Vediamo in estrema sintesi^{iv} cosa ci hanno risposto e cosa è emerso durante il seminario anche grazie al contributo delle tante domande e riflessioni dei partecipanti.

Pasquale Marzovilla a cui era affidata la *lecture* di cornice teorico-metodologica sul concetto di innovazione e le pratiche innovative ci ha detto che per lui la formazione degli adulti va soprattutto intesa come condivisione di esperienze fra "pari". Parole chiave sono quindi: condivisione, franchezza, fiducia, onestà. Fare formazione ‘innovativa’ allora è in realtà un “tornare alle origini”. Il formatore innovativo è chiamato sempre più a essere un “facilitatore esperto” che sappia coinvolgere senza essere auto-centrato né giudicante. L’apprendimento si sviluppa quindi al centro dell’aula, nello spazio e nell’interazione tra i partecipanti e il/i facilitatore/i come co-costruzione di significati.

2.1 Formare con l'anima(le)

Il primo dei dialoghi/confronti che è seguito è stato tra Silvia Guglielmi e Leonardo Frontani, formatori che si occupano da anni di approcci esperienziali, e che hanno sviluppato un modello che vede l'impiego del cavallo e (nel caso di Leonardo Frontani) anche di altri animali quali il lupo domestico e il falco nella formazione. Punto in comune di entrambi gli approcci metodologici (oltre ovviamente al setting outdoor) è l'alto livello di coinvolgimento emozionale dei partecipanti è la necessità di dedicare tempo sufficiente alla riflessione sull'esperienza –

ovvero al debriefing - al fine di far individuare al partecipante le proprie strategie comportamentali e sviluppare una maggiore consapevolezza di se.

Per Silvia Guglielmi poi, alla base della formazione deve esserci un assunto “terapeutico” non in senso clinico ma evolutivo per la persona: quello della “libertà interiore”. Le persone in azienda stanno sempre più perdendo il senso dell'essere liberi, e senza libertà interiore non è possibile la felicità e l'auto-realizzazione ma neanche la creatività e la capacità di innovazione che le aziende sempre più chiedono alle loro risorse. Leonardo Frontani ha posto inoltre l'accento sull'importanza dell'osservazione, dell'attenzione, della lentezza (con gli animali e soprattutto con i cavalli si deve lavorare lentamente) e dell'emozione (chi va a fare un corso di formazione deve essere emozionato).

2.2 Narrazione e consapevolezza di sé

Il secondo dialogo è stato fra Natale Losi e Monica Turchini. Pur provenendo da ambiti molto diversi (il primo, psicoterapeuta, è dirigente presso un organismo delle Nazioni Unite che si occupa del sostegno ai Migranti; la seconda, consulente e formatrice, è esperta di sviluppo delle risorse umane) entrambi utilizzando un approccio alla formazione basato sulla narrazione e sulle tecniche teatrali, che stimola il ripensamento creativo della propria storia personale e l'auto-consapevolezza. Monica Turchini, attraverso la tecnica dell'improvvisazione teatrale, fa lavorare le persone sul “qui e ora” allenandole a trovare le risorse anche nell'altro, ad andare avanti anche senza copione, a riscoprire la propria “interezza”.

Il Prof. Losi, attraverso un lavoro laboratoriale, in cui alla realizzazione artistica di maschere si affiancano momenti narrativi e sistemici, aiuta le persone a ritessere i fili del proprio racconto e a condividere con gli altri – anche solo in chiave metaforica e mediata dalla maschera - la propria vicenda umana, sviluppando così una maggiore capacità di resilienza rispetto al portato spesso problematico della propria storia (il “lì e allora”) e a trasformare il trauma in risorsa per il proprio futuro.

2.3 Esperienze eccellenti

L'ultimo dialogo è stato fra Paola Giacomello, Claudio Gropaiz e Diego Polani. Anche qui esperti che in ambiti diversi (formazione e consulenza aziendale i primi; ricerca scientifica e insegnamento universitario il secondo) utilizzano metodi e approcci formativi coinvolgenti, finalizzati ad aiutare le persone a motivarsi e a migliorarsi verso il raggiungimento dei loro obiettivi di sviluppo professionale e personale.

Paola Giacomello e Claudio Gropaiz, attraverso il loro "Progetto Roots" e con il metodo del Social Action Learning fanno ri-scoprire a top-manager un po' demotivati cosa vogliono davvero dire termini quali organizzazione, complessità, sfida, risorse scarse, difficoltà realizzative: li portano in Africa e in America Latina a confrontarsi con realtà quasi sempre difficili e contraddittorie (come gli slum di Nairobi) e con colleghi, spesso giovanissimi e molto preparati da cui apprendere di management della complessità e dare a loro volta supporto conoscitivo ed expertise. L'eccellenza, inaspettatamente, è qui in organizzazioni no-profit che per complessità e competenze di gestione hanno molto da insegnare ai nostri manager.

Diego Polani, professore di psicologia dello sport e coach sportivo, lavora sull'eccellenza degli atleti: la chiave ancora una volta è la consapevolezza di se – delle proprie qualità distintive – da cui deriva l'eccellenza anche dell'atto sportivo. Importante è qui la capacità di rallentare, analizzare ciò che si fa e sviluppare piena auto-consapevolezza. Fondamentale è poi la capacità di trasformare il "fallimento" e la sconfitta che è intrinseca nella dimensione dello sport agonistico in risorsa di apprendimento e di crescita.

3. Cosa abbiamo capito (se abbiamo capito...)

A conclusione di questa esperienza di "seminario dialogico" pensiamo che si possano trarre alcune conferme e alcuni "apprendimenti":

- gli approcci veramente promettenti alla formazione e all'apprendimento degli adulti, sono quelli che coniugano l'innovazione dei processi formativi al reale sostegno alle persone

e alle organizzazioni verso l'acquisizione di una sempre maggiore consapevolezza di se e dei propri ruoli organizzativi.

- la formazione “funziona” quando teniamo sempre presente che il nostro partecipante è un essere umano “completo” e non solo un ruolo professionale; quando cioè ci ricordiamo che le organizzazioni nascono per essere di supporto agli esseri umani e non viceversa;
- La “completezza” a cui vogliamo riferirci è anche relativa all'integrazione delle sfere cognitiva-logico-razionale da un lato ed emozionale-creativa dall'altro. Non siamo solo emisfero sinistro, neanche solo emisfero destro; parlare di emozioni nella formazione non deve quindi tradursi necessariamente nel rafting sulle rapide del Mississippi, o nel lanciarsi con il paracadute dagli aeroplani. Le emozioni ci accompagnano e sono dentro di noi indipendentemente dal luogo e dal contesto nel quale ci muoviamo e “utilizzarle” nella formazione vuol dire creare dei contesti di apprendimento che permettano alle persone di recuperare il contatto con se stessi e una maggiore consapevolezza di se e della propria dimensione anche emozionale.
- Alcuni colleghi ci hanno detto di aver trovato il convegno davvero “nutriente”; al di là del complimento, questa considerazione può essere anche intesa come la necessità che molti di noi avvertono di occasioni per “ricaricare le batterie”, per confrontarsi davvero con le esperienze degli altri e ri-trovare il senso profondo di una “missione” che spesso è usurato dalla pratica quotidiana. Se così fosse, saremmo davvero contenti di aver dato - nel nostro piccolo - un contributo.

ⁱ Jostein Gaarder, C'è nessuno, Salani Editore, 1997

ⁱⁱ «Definirò “domanda illegittima” quella domanda di cui si conosca già la risposta. Non sarebbe affascinante immaginare un sistema di istruzione che chieda agli studenti di rispondere solo a “domande legittime”, cioè a domande le cui risposte siano ignote? Non sarebbe ancora più affascinante immaginare una società disposta a creare un simile sistema di istruzione? La condizione necessaria di questa utopia sarebbe che i membri di una simile società si percepissero reciprocamente come esseri autonomi, non-banali. Se una società del genere esistesse, sono certo che vi si farebbero le più straordinarie scoperte». Heinz von Foerster, Sistemi che osservano, Astrolabio, Roma, 1987, pag. 130.

ⁱⁱⁱ Martin Buber, Il principio dialogico e altri saggi, Ed. San Paolo, 1993.

^{iv} Per approfondire i contenuti degli interventi e scaricare le slide e gli abstract in .pdf vedi il mini-sito creato ad hoc per il seminario: [Hhttp://groups.google.it/group/aif_form-innovaH](http://groups.google.it/group/aif_form-innovaH)