

Identità della formazione e del formatore fra tecnologia, etica e valori culturali

Riflessioni sulla formazione: innovare metodi, strumenti e spazi di apprendimento

di Alessandro Cafiero¹



Quadro d'insieme e dinamiche relazionali

Oggi, all'interno delle organizzazioni, la tecnologia modifica, sempre più, le relazioni umane e la formazione, pur riconoscendo tale cambiamento, se vuole raggiungere la piena valorizzazione delle persone ha necessità di innovare metodologie, strumenti e spazi di apprendimento; anche perchè il processo di rapido sviluppo tecnologico, corre il rischio di scollegarsi da concetti quali l'**etica** e i **valori culturali**.

La formazione deve, comunque, far conciliare queste due elementi, comprendendo e decodificando da un lato i **valori strategici dell'impresa**, dall'altro quelli relativi alla

¹ Consigliere Nazionale AIF (Associazione Italiana Formatori) - Portavoce Nazionale AICQ (Associazione Italiana Cultura della Qualità) - Presidente Comitato Nazionale "Salute e Sicurezza" AICQ - Referente Schema di certificazione AICQ/SICEV "Docente/Formatore per la Salute e Sicurezza" - Certificato AICQ/SICEV "Docente/Formatore per la Salute e Sicurezza" - Certificato AICQ/SICEV "Provisional Auditor Qualità" – Qualificato Registro Professionale AiFOS "Formatori della Sicurezza sul Lavoro" e Registro Professionale AiFOS "Consulenti della Sicurezza "Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane" - Qualificato "Registro Formatori Professionisti AIF"
E-mail: acalessandrocafiero@gmail.com

valorizzazione della persona, cercando di realizzare le condizioni ideali per generare partecipazione e condivisione. Ciò significa interrogarsi sui fattori (tecnologia, persone, mercato) che nell'impresa, fatalmente, entrano in tortuose dinamiche relazionali:

1. **Innovazione tecnologica vs valore della persona.**
2. **Tecnologia vs apprendimento etico.**
3. **Realizzazione personale vs competitività globale.**

Cerco, quindi, di offrire un sintetico contributo personale nell'analisi e valutazione di ognuna di queste tre dinamiche relazionali.

1. Innovazione tecnologica vs valore della persona.

Oggi, molte organizzazioni dedicano tempo alle fasi iniziali del processo formativo (analisi dei bisogni e definizione degli obiettivi), poi, però, dedicano poca attenzione a verificare se il processo formativo ha generato un effettivo cambiamento organizzativo. In più, l'attuale evoluzione delle tecnologie e delle metodologie didattiche ha introdotto nuovi modelli di erogazione di contenuti formativi, lavorando molto sul processo formativo e, addirittura, modificando le aspettative nei confronti della formazione stessa.

Quindi, da un lato si riduce la tradizionale attività formativa (aula) favorendo modalità di formazione a distanza (e-learning), dall'altro, nel guidare i processi di cambiamento, c'è sempre più bisogno di una formazione **consulenziale** con aspetti **one to one**.

Tutto ciò riporta a un nuovo ruolo del formatore che deve sapersi muovere utilizzando i nuovi strumenti come opzioni alternative e veicolare la formazione (e consulenza) su nuove modalità di erogazione del servizio.

In questo quadro il formatore deve sempre più agire come consulente e l'azione formativa assume più una forma di **workshop** dove si lavora molto sul proprio contesto. Si valorizza la fase di analisi e la formazione è un mezzo per fornire consulenza che favorisce la creazione e il mantenimento di competenze riferibili al core business dell'impresa, riallineando continuamente i modelli di competenze alle mutate necessità di business.

Molte imprese stanno capendo che, nella formazione, l'innovazione non è soltanto tecnologica, ma riguarda soprattutto i modelli di business, il modo di creare il **senso dell'azione formativa** e **distribuirne il suo valore al cliente**. Inoltre, se è vero che le metodologie non sono più solo le tradizionali d'aula, anche l'e-learning e la formazione a distanza vanno ripensate.

In questo senso va anche inteso un avveduto utilizzo del **webinar** (tecnica formativa che sta crescendo rapidamente), in cui il relatore/docente/consulente interagisce a distanza con un gruppo di partecipanti che, a loro volta, si trovano in luoghi diversi.

Oggi, il formatore deve interrogarsi su come sviluppare progetti personalizzati e innovativi, che mutino il ciclo corrente e si integrino, all'interno dei percorsi di sviluppo, con efficaci modelli formativi del **fare condiviso**, dove il gruppo in apprendimento partecipa attivamente, crea occasioni di condivisione di competenze ed esperienze, affronta problemi concreti e in cui si apprende più attraverso la socializzazione che non

il mero trasferimento, dove il formatore è più un animatore, moderatore, mediatore. In questo modo le persone avvertono un ruolo più rilevante e si responsabilizzano non solo intorno al proprio obiettivo formativo ma a quello di tutti gli altri, mettendo spesso in atto comportamenti proattivi anche a fronte di contesti apparentemente incerti e ostili. L'approccio metodologico ha una funzione importante: si apprende e nel contempo si realizza una **logica circolare** che supera la barriera tra formatore e partecipante.

In definitiva, nella dinamica innovazione tecnologica/valore della persona, il modello di apprendimento che si dimostra più efficace per gestire il cambiamento (personale e organizzativo) e la trasferibilità della conoscenza è quello che integra consulenza, formazione e intervento organizzativo. Al suo interno il formatore non si limita solo a trasferire contenuti, stimolare riflessioni e punti di vista diversi ma si impegna a integrare i contributi di ogni partecipante per elaborare azioni concrete e direttamente conseguibili. L'ambiente digitalizzato non è altro che uno degli strumenti a disposizione per poter raggiungere tali obiettivi.

2. Tecnologia vs apprendimento etico.

Certamente, in alcuni campi, la tecnologia riproduce le attività umane e si dimostra più abile dell'uomo. Può fare rapidamente elaborati calcoli matematici, gestire sistemi commerciali, assemblare macchinari complessi in tempi rapidi, giocare in maniera impeccabile (videogiochi) ecc. Tuttavia, la tecnologia è tutta frutto di automatismi e meccanicismi, è **priva di coscienza ed è asettica**.

Se si parla di tecnologia, rapportandola all'apprendimento dell'uomo e alle sue attività cognitive, bisogna farlo con una cognizione diversa da quella umana e priva delle sue componenti fondamentali (**consapevolezza, emozioni, dimensione sociale**) dove le stesse emozioni implicano sensazioni e livelli creativi di fattori legati alla componente umana che nella formazione attraverso le tecnologie non sono affatto presenti.

Ma, riflettere su apprendimento umano e tecnologia è fondamentale per due motivi: da un lato l'evoluzione tecnologica ci spinge a **comprendere gli scenari futuri**, dall'altro è evidente la irriproducibilità del modo di apprendere di ognuno di noi (o collettivo).

Pertanto, se l'innovazione è d'impatto sulle nostre vite, è altrettanto evidente come ciascuno ne tenga conto e analizzi in modo consapevole e responsabile i suoi sviluppi. Mi chiedo: Possono le tecnologie essere più pensanti e performanti di noi (p.e. l'intelligenza artificiale) e trasformarsi in veri geni di intelletto e abilità superando l'uomo? Si rischia, in futuro, di trovare tecnologie in grado di dominare le organizzazioni e le persone che vi operano, utilizzando la forza, l'astuzia, il ragionamento, calcolando e prevedendo le loro mosse?

Credo che una tecnologia non potrà mai provare sentimenti o moderare valutazioni e calcoli con una qualche sfera emotiva o affettiva. Se la natura emozionale dell'uomo è limitata, fallibile e debole, sono anche convinto che proprio questi difetti siano anche i suoi pregi. Proprio di questa sfera emotiva dell'uomo fanno parte l'**etica** e la **cultura** entrambe favorite da decisi aspetti collettivi.

Se la sfera emotiva non potrà mai essere riprodotta dalla tecnologia, l'approccio della formazione nelle relazioni uomo, organizzazione, apprendimento e tecnologia acquista un valore importante, quello di poter evolvere e valorizzare una **cultura etica** in grado

di sostenere l'organizzazione (anche in termini di cittadinanza attiva) e sviluppare un'**intelligenza collettiva** coesa con le aspettative sociali e del contesto.

In tal modo la formazione supporta la persona, non le fa subire in modo passivo l'innovazione tecnologica e crea prospettive di gestione consapevole e responsabile. Credo che, per questa dinamica relazionale, questa sia una questione da affrontare, come formatori.

La nostra missione è quella di realizzare una **formazione funzionale** che rispetti le diversità dei contesti e l'uso consapevole, sostenibile e compatibile delle risorse. È proprio nella capacità di **vision** e **mission** (entrambi artefici dell'evoluzione della tecnologia, non viceversa!!) che i formatori giocano la loro sfida.

3. Realizzazione personale vs competitività globale.

Nell'attuale contesto socio-economico (critico e indecifrabile) è interessante osservare come la competitività delle imprese e i valori comportamentali dei suoi operatori, siano prerogative fondanti dell'azione formativa che si esprime le relazioni che intercorrono fra **bisogni fondamentali dell'organizzazione** e **qualità della vita delle persone** che ne fanno parte, fattori che non possono essere persi di vista dal formatore.

Un tale impegno implica, per l'impresa, essere in grado di definire una rinnovata forma di **rappresentanza di interessi** che renda possibili opportunità di crescita concrete e misurabili e il riconoscimento (non solo in termini di performance) dell'apporto delle persone che vi lavorano. Il tutto valorizzando la coesione con il territorio in termini di **identità sociale e culturale**.

In pratica, da un lato si promuove e diffonde una moderna cultura d'impresa con al centro l'**integrazione impresa-territorio**, dall'altro si realizza la **valorizzazione del proprio assetto**, investendo nel patrimonio di competenze degli operatori in un'ottica di rimodulazione e ri-orientamento delle relazioni fra persone, impresa di appartenenza e territorio.

Si riproduce il concetto di **formazione rigenerata** che deve tradursi in profonde azioni di cambiamento negli stessi formatori, magari supportate dalle stesse associazioni professionali (AIF fa queste!!).

Nell'attuale contesto, con gli investimenti formativi che si concentrano su automatismi tayloristici (+formazione addestrativa = +competitività nel mercato), è sempre più vitale la presenza associativa nei sistemi di relazione tra **protagonisti** (imprese e territorio) e **interpreti** (professionisti) per accompagnare entrambi nell'orizzonte strategico e operativo di tutta la filiera della formazione.

Una sorta di partenariato attivo in grado di supportare le decisioni dell'impresa sui processi organizzativi e gestionali, abbinando efficaci azioni formative per migliorare il capitale umano, sforzandosi di valorizzare una forma di **apprendimenti d'insieme** che metta in grado protagonisti e interpreti di conservare alti livelli di partecipazione e presidiare quel vantaggio competitivo che deriva dalla consapevolezza delle condizioni presenti nel contesto e dall'opportunità di coglierne i coerenti cambiamenti strutturali. È soprattutto nelle persone, portatrici di capacità, apporti migliorativi, autenticità e attuazione creativa, che va focalizzato l'investimento per rinnovare e generare **valore competitivo**.

In questa chiave di lettura le imprese sono chiamate a considerare la formazione come leva necessaria affinché il fattore lavoro sia sempre più connesso alla competitività, senza contrapporre quest'ultima al valore della realizzazione personale. Non è facile ma nemmeno impossibile!

Con la formazione tutti conseguono competenze correlate alle esigenze delle imprese (e alla propria crescita professionale) ma esse delineano anche una crescita coerente con i bisogni di coesione locale e di relazioni globali.

Credo che per questa dinamica relazionale sia necessario (oltre a quelle organizzative, gestionali, sviluppo prodotti e servizi, ecc.) sviluppare altre nuove competenze:

- quella **civile** che comprende competenze per la coesione sociale, la cittadinanza, la sicurezza sul lavoro,
- quella **territoriale** che include competenze ambientali, di cultura locale, di valorizzazione delle vocazioni e delle qualità identitarie del territorio,
- quella **contestuale** che riguarda competenze per valorizzare in modo consapevole, compatibile, sostenibile e durevole lo sviluppo del territorio.

Lo sviluppo di tali competenze, e la combinata formazione, genera elevati livelli di **partecipazione** e motivazione, risponde al concetto di formazione **diffusa** e integrata nel territorio, è aliena dalla tradizionale visione economicistica e abbina lo **sviluppo della persona con la sua valorizzazione nel e con il territorio**.