

Formare i formatori al tempo della crisi

di Giusi Miccoli¹

La situazione della formazione e confronto con l'Europa

La crisi economica e finanziaria che da alcuni anni colpisce i paesi occidentali e soprattutto i paesi europei evidenzia come solo le imprese e i paesi che investono in ricerca, istruzione e formazione riescano ad affrontarla al meglio. A livello nazionale Paesi quali la Germania e la Francia non hanno smesso di investire sulla crescita del capitale umano e sulla ricerca e sviluppo. Inoltre, le aziende che non subiscono la crisi sono quelle che investono in innovazione tecnologica, di prodotto e di processo e in formazione dei lavoratori.

La recente pubblicazione *"I numeri da cambiare: Scuola, università e ricerca. L'Italia nel confronto internazionale"*, curata da Associazione Treeelle e Fondazione Rocca, evidenzia come i costi del limitato investimento in istruzione e formazione siano: costi individuali (esclusione, insicurezza, precarietà, ...), costi sociali (spese per la salute, democrazia con limitata partecipazione, criminalità, ...), costi economici (bassa produttività, basso livello di sviluppo, limitata innovazione).

Nel decennio 1998-2008 la spesa in istruzione risulta avere un andamento stabile, con alcuni anni (2001, 2003 e 2006) particolarmente significativi in cui si è assistito ad una maggiore quota dell'investimento pubblico e privato. Da segnalare come nel 2008 (ultimo anno in cui i dati sono disponibili) Stati Uniti (7,18%) e Francia (6,01%) abbiano valori significativi, mentre Italia (4,82%) e Germania (4,81%) hanno livelli di spesa più contenuti. La Germania si differenzia dall'Italia perché, a parità di spesa, raggiunge risultati decisamente superiori.

Un altro dato significativo è il limitato investimento in capitale intellettuale, che corrisponde alla percentuale di popolazione adulta (24-65 anni) in istruzione o formazione nelle 4 settimane precedenti alla rilevazione. Nel nostro Paese si assiste

¹ Giusi Miccoli, consigliere nazionale AIF, gruppo scuola interna, è consulente nella progettazione dei processi formativi e nella gestione delle risorse umane - E-mail: giusi.miccoli@gmail.com. L'articolo è una rielaborazione di una recente pubblicazione su "Formazione e Cambiamento", numero 78, luglio-agosto 2013.

ad una bassa diffusione della formazione in età adulta, con valori inferiori alla media europea. Solo la Francia ha performance peggiori rispetto all'Italia.

Il livello di istruzione, formazione e innovazione raggiunto da un paese è particolarmente significativo in quanto è indicativo della professionalità della sua forza lavoro e del livello di maturità civile dei cittadini. Incide, quindi, sulla competitività e sull'efficacia economica del Paese e delle imprese, nonché sulla qualità della vita e del sistema sociale e democratico. Il basso livello di capitale umano è tuttavia un'emergenza del paese non nota e sottovalutata, che evidenzia una situazione concreta di emergenza economica e culturale.

Il fabbisogno formativo? Sviluppare figure professionali strategiche e flessibili

Il cambiamento continuo del contesto in cui viviamo e lavoriamo pone alle aziende e agli individui la sfida della flessibilità e dell'adattabilità e richiede, in alcuni casi, capacità strategica e di pianificazione. Cambiano i valori di riferimento e vengono meno le certezze. I manager così come i politici si trovano a gestire persone e nazioni in cui prevale il disorientamento e soprattutto in cui le prospettive sul futuro sono poco note.

In questo ambito la funzione dell'Associazione Italiana Formatori deve essere formativa ed educativa nelle aziende come nelle organizzazioni in genere. Il formatore è il professionista che può supportare i processi di cambiamento e di innovazione e quindi essere il facilitatore dello sviluppo organizzativo e della crescita professionale, culturale e civile di lavoratori e cittadini.

Il formatore è colui che è in grado di raccogliere i segnali del cambiamento, di individuare problematiche nuove e complesse e di sviluppare soluzioni e piani a supporto dei singoli e delle organizzazioni.

In questo contesto la **scuola interna di AIF** intende ridisegnare i processi di apprendimento del formatore, proponendo un percorso formativo che consenta di leggere lo scenario, di analizzare le organizzazioni, di appropriarsi di teorie, metodi e tecniche consolidate e innovative.

“Formare i formatori al tempo della crisi” è il percorso formativo proposto da AIF, che si rivolge a formatori junior e senior iscritti all'Associazione: sarà avviato in autunno a Roma e successivamente a Milano, Napoli, Potenza. È costruito in modo da sviluppare le competenze necessarie a gestire l'intero ciclo di vita della formazione e arricchire e approfondire, con specifici moduli specialistici, le conoscenze, le competenze e le abilità.



La proposta di AIF

Il percorso proposto, della durata complessiva di **15 giornate**, si articola in moduli, integrati da un project work:

1. **I MODULO - PASSIONE E VISIONE: ORIENTARSI IN UN MONDO CHE EVOLVE**
2. **II MODULO - ELEMENTI COSTITUTIVI: TEORIE, METODI E SKILLS**
3. **III MODULO - ELEMENTI COSTRUTTIVI: LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI DEL FORMATORE**
4. **PROJECT WORK**

Nel **I MODULO - PASSIONE E VISIONE: ORIENTARSI IN UN MONDO CHE EVOLVE** gli obiettivi di apprendimento sono legati ai cambiamenti del contesto in cui quotidianamente si vive, i quali rendono necessario cambiare il paradigma di riferimento, orientandosi a nuovi ambiti di azione e verso nuovi destinatari della formazione.

Allo stesso modo, approfondire i temi inerenti l'analisi organizzativa, gli scenari competitivi e collaborativi permette di elaborare piani di sviluppo e auto sviluppo.

Grande importanza, inoltre, verrà attribuita agli sviluppi in termini di nuovi “mercati” e nuovi stili di vita (dal mondo delle imprese ai mondi del sociale e delle professioni).

Se il formatore sarà in grado di “attrezzarsi” con queste skills potrà essere l'attore del recupero della centralità della cultura, dell'educazione e della formazione.

Nel **II MODULO - ELEMENTI COSTITUTIVI: TEORIE, METODI E SKILLS** gli obiettivi formativi sono tesi a focalizzare l'attenzione sul processo formativo e sul ciclo di vita della formazione, con lo scopo di permettere ai partecipanti di appropriarsi degli aspetti metodologici e strumentali ad esso collegati. In questo senso, si cureranno in particolare le competenze del formatore legate sia all'analisi del contesto economico e sociale che all'indagine delle specificità della realtà in cui si deve intervenire.

Unitamente alle teorie e metodi della formazione, saranno affrontati gli aspetti che riguardano i principali modelli ed i relativi aspetti metodologici.

Solitamente nei percorsi di formazione formatori ci si focalizza su strumenti e metodi, senza dedicare uno spazio specifico alle competenze relazionali fondamentali per la gestione dell'aula e dei processi di sviluppo.

In questo percorso si è deciso, invece, di introdurre un approfondimento su tali skills al fine di sviluppare competenze fondamentali per l'esercizio della professione:

- Flessibilità e ascolto: ascoltare il contesto, il committente, gli allievi.
- Iniziativa personale: “darsi da fare” per scovare le soluzioni e attivare mondi possibili.
- Comunicazione e negoziazione: comunicare e negoziare obiettivi e strumenti.
- Lavoro in gruppo e lavoro cooperativo.

Sempre in questo modulo sarà dedicato uno spazio ai mondi della formazione. Solitamente il “mondo” individuato dai formatori come ambito di lavoro è quello delle imprese. È altresì importante conoscere altri “mondi” come la PA e il No-profit, così

come comprendere che la committenza non è più e soltanto quella aziendale, ma progressivamente anche quella finanziata.

Nel **III MODULO - ELEMENTI COSTRUTTIVI: GLI STRUMENTI DEL MESTIERE** i fini formativi sono orientati alla definizione di una cassetta degli attrezzi e della strumentazione coerente per raggiungere specifici obiettivi di apprendimento utilizzando differenti approcci (outdoor, teatro, web 2.0, ...).

Le competenze necessarie per attuare iniziative di questo tipo vanno dalla rilevazione dei fabbisogni formativi alla macro e microprogettazione, dalle metodologie e strumenti di monitoraggio dell'apprendimento e della qualità erogata alla valutazione dei risultati.

La realizzazione di un project work, individuale o di gruppo, consentirà ai partecipanti di sviluppare concretamente le competenze appena descritte e li responsabilizzerà rispetto alla connessione del progetto formativo con la realtà esterna.

Il project work, inoltre, consentirà di sperimentare, con il supporto di un consulente individuale, tutte le fasi del ciclo di vita della formazione, pervenendo a un progetto completo di intervento formativo. Il project work sarà collegato ad uno stakeholder che AIF individuerà, insieme ai partecipanti, aziende, organizzazioni pubbliche e private e società di consulenza.

La scelta di una metodologia articolata e flessibile

La metodologia proposta è di tipo misto in quanto è caratterizzata dall'utilizzo di molteplici strumenti. Infatti, sono previsti:

- 1) la realizzazione di un bilancio di competenze** che consentirà a ciascun partecipante di individuare il livello di conoscenze e competenze didattiche e formative di cui è in possesso.
- 2) Formazione in presenza.** I moduli sono progettati in termini di alternanza tra lezioni frontali, per il trasferimento di contenuti teorici e tecnici, e esercitazioni e simulazioni, per la sperimentazione di casi di studio; inoltre. Si ricorrerà a gruppi di lavoro a tema, per approfondire specifici argomenti, e a gruppi di lavoro destrutturati, per facilitare la decodifica dell'esperienza e la trasformazione in azione finalizzata.
- 3) Realizzazione del project work** da parte di ogni partecipante, che dovrà individuare un progetto da approfondire individualmente o in gruppo e dovrà relazionarsi con uno stakeholder che AIF individuerà. Ciascun partecipante sarà supportato da un tutor a cui potrà richiedere supporto metodologico, supervisione scientifica, consulenza formativa e didattica nelle attività di elaborazione del project work, di gestione degli stati di avanzamento del lavoro, dell'analisi e risoluzione delle criticità e di verifica e validazione delle azioni correttive.
- 4) La comunità di pratica AIF** consente approfondimenti attraverso il dialogo con l'ausilio della piattaforma web dell'Associazione, dove i partecipanti potranno accedere a documenti e informazioni inerenti i temi oggetto del percorso.



Il profilo professionale del formatore ai tempi della crisi

L'obiettivo è formare figure professionali che intendono inserirsi in questo contesto o che operano nella direzione risorse umane delle aziende o nella consulenza formativa. Queste figure professionali devono essere in grado di leggere il contesto sociale, economico e organizzativo e supportare imprese e individui nell'individuazione dei fabbisogni e nello sviluppo di percorsi individuali o aziendali. Altra competenza fondamentale che si intende sviluppare è la capacità di individuare le risorse economiche disponibili in azienda, ma soprattutto quelle disponibili tramite bandi pubblici, al fine di ottimizzare le necessità di sviluppo con l'efficienza aziendale. In tal senso, il percorso che AIF propone si sofferma sui Fondi interprofessionali e su altri avvisi pubblici, quali il Fondo Sociale Europeo e i Bandi Europei a gestione diretta.

Le opportunità occupazionali

Nonostante la crisi si faccia sentire, i formatori qualificati e aggiornati continuano ad essere una risorsa indispensabile per le imprese, sia pubbliche che private, e in alcune situazioni la richiesta supera l'offerta.

È necessario sottolineare che spesso si sottovaluta la funzione della formazione, minimizzando l'esercizio della professione alla docenza in aula. Inoltre, in taluni casi l'inefficacia del formatore va ad incidere sull'immagine della comunità dei professionisti della formazione.

Invece, i formatori che hanno un profilo di competenze professionali, strategiche e relazionali, che operano nella formazione, sia come consulenti che come dipendenti, hanno importanti opportunità occupazionali e retributive. Questi formatori riescono a cogliere le specificità del contesto in cui lavorano, a rilevare i fabbisogni in modo puntuale, a progettare piani di intervento mirati, a "erogarli" coinvolgendo docenti d'eccellenza e in linea con le specificità dei destinatari e delle aziende coinvolte, a valutare gradimento, apprendimento, qualità, individuando ipotesi di replicabilità e trasferibilità degli interventi. Sono coloro i quali, inoltre, individuando le opportunità presenti nei Bandi e Avvisi pubblici e, in base alle priorità segnalate, riescono a fare un match tra fabbisogni aziendali e obiettivi degli enti erogatori dei finanziamenti.

Sono queste le competenze, conoscenze e capacità, che consentono al formatore buone opportunità sul mercato del lavoro. E soprattutto permettono a questo professionista di dare un reale contributo alla società in cui viviamo, per indirizzarla sulla strada della crescita, anziché della recessione.

Com'è possibile avere ulteriori informazioni

Ulteriori informazioni sono disponibili sul sito www.associazioneitalianaformatori.it e inviando una mail a formazioneformatoriaif@gmail.com

Responsabili scientifici: Mimmo Lipari (sociologo delle organizzazioni e docente dell'università di Roma3), Giusi Miccoli (consigliere nazionale AIF, consulente e formatore).

aiflearningnews@gmail.com - www.associazioneitalianaformatori.it

