

Sostenibilità e formazione: quale futuro? Highlights dal Convegno Nazionale AIF

Di Sandra Fratticci¹



“I processi formativi dovrebbero sempre sviluppare generatività e guardare al futuro, spingendosi verso la scoperta, la ricerca e non solo il mero imparare”. Così **Maurizio Milan**, presidente nazionale AIF, apre il XXXII Convegno nazionale dell’Associazione Italiana Formatori.

Al centro, un tema divenuto drammaticamente attuale: “Quando abbiamo iniziato a lavorare su questo convegno non potevamo immaginare l’emergenza sanitaria che ha sconvolto la vita di tutti noi. Ma le riflessioni di fondo restano a maggior ragione valide. Ci troviamo di fronte a una rivisitazione dei modelli organizzativi - accelerata anche dalla pandemia - e i **temi della trasparenza, della responsabilità, della sostenibilità** saranno sempre più centrali e ineludibili. Al contempo questa crisi di positivo ha portato a un’accelerazione sull’**uso sano della tecnologia**”.

Come accelerare la trasformazione da un sistema basato sul circuito produzione-consumo a un modello di sviluppo generativo, centrato sull’investimento su persone, relazioni, comunità? E quale ruolo possono avere i formatori in questa transizione?

A queste domande sono state dedicate le prime tre giornate del convegno, il 4, 5 e 6 novembre 2020, che hanno visto alternarsi gli interventi di studiosi ed esperti nazionali e internazionali sulle tre direttrici principali della transizione ecologica, organizzativa e formativa.

Ad affiancarli i gruppi di lavoro: costituiti dal mese di settembre, attraverso il coordinamento della Vicepresidente AIF Beatrice Lomaglio hanno scambiato spunti e

¹ Sandra Fratticci – | Digital marketing specialist, giornalista, formatrice. Consigliera AIF Lazio con delega alla comunicazione | sandra.fratticci@gmail.com

suggerimenti con i relatori e, nella giornata di sabato 14 novembre, hanno presentato le proprie proposte progettuali, alle quali è dedicato uno specifico approfondimento. A completare il programma, i workshop che hanno chiuso le prime tre giornate con focus di carattere pratico.

LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

“Con il Covid siamo di fronte al terzo shock mondiale. Dovremmo chiederci: quale sarà il prossimo?” **Mauro Magatti**, docente dell’Università Cattolica di Milano e direttore scientifico del convegno, sottolinea come **sostenibilità e digitalizzazione** siano certamente driver del cambiamento, ma invita alla prudenza: “Per **interpretare correttamente** questi concetti è necessario superare la prospettiva individualistica, creando **alleanze tra crescita economica e sviluppo sociale**”. Il rischio, spiega Magatti, è che la sostenibilità si riduca a una mera operazione di marketing, e la digitalizzazione a una proceduralizzazione neo-tayloristica che impartisce istruzioni all’operatore escludendo il suo personale contributo.

“Per essere prospere le economie devono tornare a **generare valore integrale**, superando il mero stimolo del consumo per **includere la qualità delle persone e delle relazioni**”. In quest’ottica la **formazione continua** riveste un ruolo centrale in una società avanzata. L’invito di Magatti ai formatori: “Grazie alla vostra presenza all’interno delle organizzazioni potrete contribuire in modo profondo allo sviluppo di questa sensibilità”.

A graphic with a crumpled paper background. On the right, there is a vertical strip of images showing a modern city skyline and green leaves. A blue circle with white quotation marks is on the left. The main text is in bold, dark grey. At the bottom left is the name and affiliation of Mauro Magatti. At the bottom right is the AIF logo and name. A dark blue bar at the very bottom contains a hashtag.

“

**LE ECONOMIE DEVONO TORNARE A
GENERARE VALORE INTEGRALE, SUPERANDO
IL MERO CONSUMO PER INCLUDERE LA
QUALITÀ DELLE PERSONE E DELLE RELAZIONI**

MAURO MAGATTI
UNIVERSITÀ CATTOLICA DI MILANO

AIF
Associazione Italiana
Formatori

#ConvegnoAif2020

aiflearningnews@gmail.com - www.associazioneitalianaformatori.it



Per **Enrico Giovannini**, docente dell'Università di Roma Tor Vergata e portavoce dell'Alleanza per lo sviluppo sostenibile ASviS, stiamo vivendo una transizione profonda: "Il XXI secolo è un mondo in cui **le non-linearità sono i new normal**. E allora dobbiamo immaginare l'inimmaginabile". Citando il rapporto *Thinking the unthinkable* spiega come **siamo colpiti e uccisi dal group thinking**: il pensiero unico che conferma le convinzioni del leader. E che finisce per decretare la morte di imprese e progetti politici.

I **formatori**, nella visione di Giovannini rivestono un ruolo fondamentale perché sono uno degli strumenti fondamentali della **ri-formattazione del sistema**: "L'agenda 2030 dimostra come la sostenibilità non sia soltanto un fatto ambientale e richieda una **visione integrata** basata su quattro pilastri: economia, società, ambiente, istituzioni". Una transizione che, oggi, non ha alternative: "Se uno shock è di breve durata possiamo assorbirlo, se è di medie dimensioni possiamo adattarci, ma se uno shock è intenso e durevole dobbiamo trasformarci".

LA TRANSIZIONE ORGANIZZATIVA

"Il **discorso manageriale contemporaneo oggi rischia di distruggere valore** nelle organizzazioni, perché continua a ripetere schemi ereditati dagli anni '90". **Fabio Cecchinato**, docente dell'Università Cattolica di Milano, apre la riflessione sulla transizione organizzativa muovendo una dura critica a un management che oggi tende a rimuovere e **rifuggire dai problemi reali**, scaricando sugli individui l'incombente di trovare soluzioni soggettive a problemi che dovrebbero essere affrontati a livello sistemico.

Per assumere realmente le istanze della **sostenibilità e della generatività** il management è chiamato oggi, secondo Cecchinato a un cambio di paradigma, che produca **valore in almeno 5 direzioni**:

- **Conoscenza**: del mondo esterno e interno alle organizzazioni
- **Fiducia**: nell'affidabilità reciproca e nella giustizia
- **Senso del lavoro**: perché la redditività non basta da sola a far sentire le persone coinvolte in ciò che fanno
- **Soggettivazione**: favorire la costruzione di identità consapevoli e di comportamenti coerenti con i valori dell'individuo e dell'istituzione
- **Legame**: ricostruire relazioni stabili e affidabili.



“

LE ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI SONO QUELLE CHE RIESCONO A FARE E PENSARE: A PRENDERSI CURA DEL PROPRIO FUNZIONAMENTO. FARE SOLO EXECUTION VELOCE VUOL DIRE CONSUMARE RISORSE SENZA RIGENERARLE

FABIO CECCHINATO
UNIVERSITÀ CATTOLICA DI MILANO

AIF
Associazione Italiana Formatori

#ConvegnoAif2020

È dedicato al **potere** l'intervento di **Alberto De Toni**, docente dell'Università di Udine. De Toni evidenzia come un termine che in Italia è generalmente utilizzato con accezione negativa rappresenta in realtà una **variabile chiave della sostenibilità organizzativa**: "Per essere soggetti attivi c'è bisogno del potere decisionale". E il potere, contrariamente a quanto si pensi, non è una grandezza conservativa, ma generativa: "Le organizzazioni non devono limitarsi a ridistribuire il potere, devono **cercare nuove fonti di potere**. Solo l'aumento di potere consente ai singoli di accettare il rischio di entrare nel proficuo gioco della **cooperazione**. E solo la cooperazione permette di navigare nella **complessità**".

LA TRANSIZIONE FORMATIVA

Come cambia il ruolo del formatore in un'ottica di sostenibilità generativa? Davide Nicolini, docente della Warwick Business School, ha tracciato le assonanze esistenti tra l'**apprendimento esperienziale** e la sostenibilità generativa e, dopo aver illustrato tre esempi "agili" di apprendimento esperienziale, ha delineato alcuni trend in atto:

- Da insegnante a **facilitatore** dei processi di apprendimento;
- Dal disegno di corsi alla **creazione di esperienze formative** che includano metodi diversi integrati tra loro;
- Da esperti di una disciplina a **curatori**, capaci di combinare una varietà di formati e risorse in un disegno coerente;
- Da ingegneri di percorsi formativi a creatori e manutentori di "**learning landscapes**".

aiflearningnews@gmail.com - www.associazioneitalianaformatori.it



E quali trasformazioni sono richieste alla **formazione nelle organizzazioni**?

Per **Giuseppe Scaratti**, docente dell'Università Cattolica di Milano, serve una formazione che:

- Apre spazi alla **soggettività**, al costruire qualcosa in situazione con altre persone a partire da comuni investimenti;
- sia agganciata ai processi organizzativi ed ai **problemi reali** che si incontrano nel realizzare iniziative;
- aiuti i vari soggetti a **rileggere e ri-orientare i propri schemi**, le proprie competenze, la propria esperienza lavorativa.



In sintesi, si tratta per Scaratti: “Di una **formazione situata, un apprendimento dall'esperienza**, che vuol dire essere sensibili ai processi locali e aiutare processi attraverso i quali i soggetti riflettono su ciò che accade loro, assumono le proprie responsabilità e incidono sulle pratiche della propria vita lavorativa”.

SOSTENIBILITÀ E FORMAZIONE: ULTERIORI SPUNTI

Tra gli altri contributi che hanno alimentato la riflessione sulla sostenibilità generativa **Ann Cunliffe**, docente UFGV-EAESP in Brasile, ha approfondito **il ruolo dei manager** e i cambiamenti richiesti a queste figure nella creazione di un'ecologia sociale sostenibile.

Giovanni Foresti, psicoanalista, ha analizzato il continuum **autorità/potere** e approfondito l'importanza delle dinamiche di gruppo come campo in cui acquisire autorità ed esercitare potere.

Manuela Palma, docente all'Università di Milano Bicocca, ha offerto un **punto di vista pedagogico** sul tema della formazione nelle organizzazioni odierne.

aiflearningnews@gmail.com - www.associazioneitalianaformatori.it



Elisa Zambito, Amministratore delegato di Intesa San Paolo Formazione, ha illustrato le misure inserite nel piano industriale a favore delle aziende per **promuovere la sostenibilità e l'economia circolare**, affiancando agli strumenti finanziari iniziative formative dedicate.

Nel workshop *The digital journey*, **Federico Amicucci** di [Skilla](#) ha illustrato la progettazione e il funzionamento dell'**app nata per allenare le competenze digitali**, ogni giorno per tutta la vita.

Generare sviluppo nella complessità con la leadership orizzontale è il workshop dedicato al volume [Verso un umanesimo della vita organizzativa](#), edito da Franco Angeli in collaborazione con AIF. Presentato da **Erica Rizziato**, IRCRES CNR, IMO Italia, **Piero Dominici**, Università di Perugia ed **Erika Nemmo**, IMO Italia, il testo presenta una nuova metodologia, frutto di un lungo progetto internazionale di ricerca-azione, che sviluppa una nuova visione della persona e dell'organizzazione e le connette in modo sinergico e generativo.

Nel workshop *Emozioni e performance* Alessandra Abbattista di [Karakter Coaching School](#) ha illustrato **i principi della motivazione scientifica**, introducendo il Reiss Motivation Profile, un profilo basato su 16 bisogni profondi che motivano le nostre scelte.

Nel workshop *La formazione sostenibile* Francesco Naviglio e Paola Favarano di AiFOS hanno offerto una serie di consigli e spunti pratici per **organizzare webinar efficaci**.