

LABORATORI

I laboratori che proponiamo si impegnano su temi/problemi specifici, ma si caratterizzano tutti per una stretta connessione tra formazione e ricerca, e per una stretta cooperazione tra partecipanti e conduttori nell'avviare, costruire, inventare, mettere in campo percorsi conoscitivi consistenti e congruenti con i processi formativi e gestionali in cui a vario titolo si è implicati.

Ci si propone di lavorare attorno ad alcuni oggetti, e lo sperimentarne la prefigurazione e costruzione, analizzare quanto emerge anche nelle difficoltà che si incontrano, costituisce il perno attorno al quale si genera il prodotto formativo dei laboratori.

Sono processi in cui sono coinvolte dimensioni cognitive ed affettive, razionali e emotive, individuali e organizzative, soggettive e relazionali. Dimensioni sempre in gioco nelle situazioni lavorative e sociali in cui si opera.

Nello specifico i laboratori vogliono essere situazioni di ricerca e formazione particolarmente attente alla questione delle possibili traduzioni operative che possono essere collegate a questi riconoscimenti.

Il "laboratorio" dunque metafora del luogo della sperimentazione, dove si cerca di produrre qualcosa di nuovo, dove si mettono sotto osservazione approfondita alcune parti di un oggetto o di un processo già presente ma da meglio comprendere, dove interrogarsi sui presupposti dell'azione pratica e conoscitiva che si stanno mettendo in atto nel lavorare sull'oggetto.

Da dove è nata l'idea dei laboratori

Nella realizzazione delle diverse attività di formazione e consulenza dello Studio APS si cerca con varie modalità di tenere viva e vigile l'attenzione a leggere e ri-considerare gli esiti del lavoro con i singoli e con i gruppi che incontriamo, perché si attendono di accrescere, perfezionare, acquisire,

migliorare capacità e competenze per intervenire nelle situazioni formative, organizzative, sociali. La valorizzazione e l'elaborazione di elementi che direttamente e indirettamente vengono restituiti da chi partecipa alle attività richiedono anche analisi e confronti, comparazioni e approfondimenti teorico-metodologici tra consulenti dello Studio, e alimentano processi di riprogettazione e di innovazione delle offerte di servizi qualificati, in quanto sempre meglio rispondenti alle complessità delle situazioni e ai vincoli/risorse entro cui si opera.

Negli ultimi tempi ci si è trovati frequentemente a rilevare come sia ricorrente il rappresentarsi e anche lo sperimentare una sorta di sottile divario tra condivisione di orientamenti, approcci, strumentazioni e strategie di intervento maturati nel lavoro di formazione e consulenza sviluppato con lo Studio, e traduzioni operative che singoli e gruppi riescono poi ad assumere e intraprendere. Molteplici sono i fattori che contribuiscono al costituirsi di questa distanza e probabilmente andrebbero individuati e trattati in riferimento alle specificità organizzative, relazionali e soggettive.

Si può tuttavia anche ipotizzare che alcune difficoltà che si incontrano nel progettare e realizzare iniziative di formazione e di consulenza, nell'intervenire in vari contesti micro sociali, siano ricollegabili a una compressione e quindi a una fragilità del lavoro conoscitivo con cui viene assunto e rappresentato l'"oggetto" con cui si ha a che fare, ovvero i contenuti e il senso di ciò che ci si propone di realizzare, rispetto ad esempio alla predisposizione di un piano di zona, al supporto a una famiglia multiproblematica, al coordinamento di un gruppo conflittuale, all'introduzione di un nuovo stile di leadership, alla conduzione di un seminario per educatori o di riunioni per capi intermedi, alla riorganizzazione di un settore di un Comune o all'apertura di una nuova filiale.

Sembrerebbe pertanto interessante investire in modo più specifico e approfondito su questo lavoro conoscitivo, creando delle condizioni che riproducano il più possibile ciò che accade nella realtà quotidiana, per poter sperimentare vari passaggi metodologici, ma soprattutto per raccogliere e accogliere oscurità, impedimenti, smentite, confusioni e competizioni che li accompagnano, in modo da poterle vedere, capire, trattare.

COSTRUIRE IPOTESI NELLA FORMAZIONE E NELLA CONSULENZA FORMATIVA

Due fasi: la prima di due giorni, la seconda di un giorno.

Da qualche anno nel nostro paese in molte situazioni lavorative, i singoli sono invitati, sollecitati, spinti, costretti a partecipare ad attività di formazione: dalle organizzazioni sanitarie (in cui la posizione lavorativa e la progressione di carriera sono vincolate all'ottenimento di crediti collegati all'aver frequentato corsi, convegni e seminari) alle aziende industriali (in cui è richiesta per legge la realizzazione sistematica di corsi sulla sicurezza ed è continuamente promossa la partecipazione dei manager a varie eventi formativi interni e esterni), alle pubbliche amministrazioni (ovvero comuni, province e regioni in cui vengono proposti un gran numero di corsi, da quelli per chi lavora in *front-line*, a quelli che trattano di programmazione e controllo di gestione, rivolti a quadri e dirigenti) alle cooperative grandi e piccole (che investono nella preparazione del personale e in varie razionalizzazioni del funzionamento organizzativo), si moltiplicano le iniziative più svariate. A queste poi si aggiungono quelle per cui i singoli si attivano individualmente e che sono offerte da istituzioni universitarie e agenzie pubbliche e private. La formazione dilaga e qua e là emergono anche tentativi, strumenti, progetti di valutazione.

Questo quadro così fitto di azioni e interazioni che rientrano sotto il generico titolo "formazione" sembrerebbe pienamente rispondente e corrispondente a quanto viene auspicato per reggere e gestire le trasformazioni sociali sconvolgenti e squilibranti che già ci travagliano e che si addensano all'orizzonte del prossimo futuro. Sembrerebbe logico tutto questo investire nella formazione perché, come da più parti si sottolinea con insistenza, la crescita culturale, l'acquisizione di maggiori conoscenze e competenze, costituiscono l'unico ancoraggio reale e valido a fronte della irrazionalità e della imprevedibilità dei fenomeni.

Ebbene: se è vero che si realizza molta formazione e che si dichiara che sarebbe necessario realizzarne ancora di più, è anche vero che negli ospedali e nelle industrie, nelle istituzioni pubbliche e nelle cooperative non sembra che i singoli siano sempre più in grado di affrontare, comprendere, gestire la complessità. Dalle caposala, alle assistenti sociali, dai primari ai coordinatori delle cooperative, dai responsabili di dipartimenti e servizi ai coordinatori di piani di zona è davvero difficile cogliere e apprezzare la messa in atto di competenze più affinate nel prendere decisioni, avviare progetti, comunicare

con colleghi e collaboratori, interagire con ruoli più elevati, utilizzare ed elaborare dati, ecc...

È da queste considerazioni che nascono gli interrogativi al centro della ricerca/formazione che si intende svolgere nel laboratorio.

La pluralità di iniziative formative che si attuano e che si invocano oggi nelle diverse organizzazioni lavorative quanto sono specificamente pensate e orientate all'acquisizione di competenze da parte dei singoli e al raggiungimento di maggiore dinamicità ed efficacia nel funzionamento complessivo? Quanto sono collegate e mirate attorno ad alcune fragilità e inerzie che i singoli ripropongono nello svolgimento del lavoro? Quanto sono sostanzialmente rinforzi di una cultura del "fare formazione" che si compiace del proprio gergo, di proprie strumentazioni, di propri stili di comunicazione e modelli di comportamento o quanto è scommessa sulla possibilità di suscitare processi di apprendimento che i singoli temono e tendono ad allontanare?

Nel laboratorio ci si propone invece di entrare in modo ravvicinato in situazioni formative che vengono prefigurate, "progettate", "programmate", definite, presentate con il proposito e la convinzione di mettere a disposizione effettivamente delle opportunità di apprendimento per coloro che vi partecipano. Si può infatti spesso constatare che anche in questi casi si investono tempo energie, risorse finanziarie e umane per organizzare e realizzare attività che si qualificano per alcuni requisiti formalmente riconosciuti (come ad esempio definizione di un programma articolato, esposizione di obiettivi, utilizzo di gruppi di lavoro e di discussione, o di auto-casi, role-playing, ecc...) e lasciano implicite le ipotesi generali e specifiche su cui le attività stesse si fondano.

Nella realizzazione di iniziative formative inevitabilmente vengono messe in campo ipotesi relative al contesto sociale e culturale, al funzionamento delle organizzazioni e ai rapporti tra individui e organizzazione, soprattutto ipotesi sui processi di apprendimento, sulle dinamiche di gruppo, sui cambiamenti e sui modi in cui avvengono a livello individuale, organizzativo, sociale.

Le ipotesi ci permettono di costruirci una rappresentazione dei contesti, di dare senso a dei fenomeni, di prefigurare delle azioni, di interpretare dei movimenti, di riconoscere degli esiti. Ma se le ipotesi rimangono implicite non possono essere confrontate e discusse con il committente e i destinatari, neppure verificate.

Tuttavia, marcano in modo massiccio le scelte che danno forma alle iniziative formative, quelle cioè che riguardano il modo di rappresentarsi i destinatari e le interazioni tra loro e con loro, le competenze dei formatori e i loro diversi ruoli, i contenuti da trattare, i tempi, gli strumenti, le verifiche.

Gli esiti di ogni attività formativa sono difficilmente identificabili perché apprendimenti e cambiamenti avvengono per una pluralità di fattori noti e

ignoti, solo in parte conoscibili e influenzabili. Un'attività formativa può avere esiti positivi per diversi fattori e ragioni, ma è probabile che questi siano difficilmente raggiungibili se non si padroneggiano in modo sufficientemente consistente le ipotesi e se le stesse non sono rese visibili nell'interazione con i committenti per costruire vicinanze che consentano di predisporre condizioni organizzative rendendo la formazione più mirata ed efficace. Il rischio è che le ipotesi sulle questioni che si cercano di trattare con l'attività formativa vengano agite in modo "automatico" o "naturale", così come la costruzione di ipotesi collegate ai processi di apprendimento e cambiamento che attraverso la formazione ci si propone di promuovere.

La costruzione di ipotesi, non è cosa scontata, ma è frutto di articolati processi elaborativi di letture e approfondimenti culturali; processi di analisi di esperienze in cui siamo stati coinvolti; interazioni tra dimensioni cognitive e dimensioni emotive.

Il laboratorio vuole essere un'opportunità per sperimentarsi assieme ad altri in un lavoro di riconoscimento, di utilizzo, di costruzione di ipotesi e di analisi delle dimensioni cognitivo-emotive attraverso le quali si realizzano questi processi.

Obiettivi

- analisi delle modalità con cui si riconoscono le ipotesi e si entra in relazione con le ipotesi altrui (committenti, destinatari, altri formatori con cui si è chiamati a collaborare, ecc); rielaborazione delle proprie modalità di utilizzo delle ipotesi nella relazione con i diversi soggetti/attori nelle attività di formazione e consulenza;
- rielaborazione delle proprie modalità e sperimentazione di un processo di costruzione delle ipotesi nelle attività di formazione e consulenza;
- analisi delle dimensioni cognitivo-emotive che attraversano questi processi e che facilitano, bloccano, ostacolano, confondono.

Articolazione del laboratorio

Nella prima giornata, dopo un'introduzione al tema del laboratorio, si lavorerà attorno ad un progetto di formazione/consulenza proposto dai formatori scelto in modo tale che sia sufficientemente vicino, ricorrente o sperimentabile negli ambienti operativi da cui provengono i partecipanti.

A partire da una breve descrizione della questione scelta saranno proposti alcuni momenti di scomposizione del percorso conoscitivo da intraprendere: saranno assunti e analizzati in gruppo e in sottogruppi, per mettere in evidenza e sperimentare luci ed ombre, facilità e difficoltà, ripetizioni e invenzioni che punteggiano il riconoscimento delle ipotesi implicite, esplicite e le modalità con cui si entra in relazione.

Per questo, con coloro che si iscriveranno al laboratorio si farà una breve esplorazione delle situazioni in cui sono collocati e delle problematiche con cui abitualmente si confrontano, attraverso dei colloqui individuali.

Il secondo giorno si sperimenterà e analizzerà il processo di costruzione delle ipotesi a partire da una situazione con cui i partecipanti dovranno interagire proponendo, a fronte di una richiesta di un committente, un progetto formativo.

Al termine delle due giornate si individueranno alcune questioni, più riferite alle situazioni in cui operano i partecipanti, e sulle quali, nel tempo che intercorre prima della terza giornata, questi potranno fare un lavoro di approfondimento. Potranno essere approfondimenti attorno ad ipotesi prodotte nel laboratorio, oppure riaperture e analisi, alla luce delle ipotesi prodotte, di parti di processi di lavoro su cui sono coinvolti.

Nella terza giornata ci si confronterà a partire da questi approfondimenti.

Destinatari

I laboratori sono rivolti a persone che con diversi ruoli e in diverse situazioni sociali e organizzative hanno a che fare con processi di coordinamento, progettazione e gestione di attività di formazione e consulenza.

Tempi

Il laboratorio si svolge in tre giornate, le prime due in successione, e la terza a distanza di un mese.

L'orario di ogni giornata è dalle 9.30 alle 13.00 e dalle 14.00 alle 17.30.

Costi

La quota di partecipazione al laboratorio è di € 900,00 + IVA.

A seguito del colloquio e della conferma d'iscrizione sarà richiesto il versamento dell'acconto pari al 30% della quota di partecipazione.

Per le persone che non godono dell'appoggio di enti o di organizzazioni è prevista una riduzione del 40% della quota di partecipazione.

Staff

La conduzione del laboratorio è a cura di Claudia Marabini, Franca Olivetti Manoukian e Valter Tarchini.