

IL RAZIONALE DI BASE: SAPERE, SAPERE FARE, SAPERE ESSERE

Cercare di dare una definizione di formazione è un'attività difficile perché le modalità in cui si esplica e le finalità che si propone sono numerose. L'utilità nel dare una definizione sta nel cercare di separare quel determinato concetto da altri che gli sono simili o vicini. La formazione è un territorio per definizione interdisciplinare nel quale confluiscono le più diverse discipline sociali o tecniche. La formazione si presenta oggi come un campo di pratiche scientifiche eterogenee aventi come soggetti, adulti in situazione professionale. Questo rende evidente come la formazione vive una condizione di complessità creatasi dalla trasformazione delle società industriali, complessità che rende difficile trovare una definizione precisa ed omogenea. A titolo puramente esplorativo, si riportano alcune definizioni della formazione che non pretendono di esaurire il vasto campo di possibilità che la letteratura ci offre, ma di aprire qualche finestra per osservarne gli aspetti.

Secondo alcuni autori *la formazione viene caratterizzandosi come momento di cambiamento, nel senso di una trasformazione che porta il soggetto ad una presa di coscienza delle proprie risorse, delle proprie capacità, dei percorsi migliorativi attuabili e dell'impiego di tali risorse in un progetto che, tendenzialmente, supera il momento applicativo professionale, per sfociare in una rielaborazione delle proprie esperienze della vita sociale.*

Il suo obiettivo principale è **il sapere**: la promozione, la diffusione, l'aggiornamento

del sapere, nonché la promozione, la diffusione e aggiornamento dei modi di utilizzo di tale sapere. Brusciaglioni afferma che fare formazione significa:

intervenire, in maniera finalizzata ed organizzata, sulla cultura professionale di individui e gruppi, attraverso le metodologie dell'apprendimento consapevole.

Per cultura professionale di individui e gruppi questo autore intende, da una parte il sapere professionale (conoscenze, capacità e tecniche specialistiche) e dall'altra la cultura organizzativa di ruolo (valori, credenze e atteggiamenti professionali). Le metodologie dell'apprendimento consapevole stanno a significare quelle attività nelle quali il soggetto che apprende è consapevole di come e di che cosa sta apprendendo. Non possiamo trascurare quelli che vengono definiti gli obiettivi della formazione e che tanto successo hanno riscosso specificandosi come: **sapere, saper fare, saper essere.**

Il sapere si riferisce alle conoscenze da acquisire, il saper fare alle abilità da sviluppare e il saper essere alle condotte o comportamenti da integrare.

Il filo conduttore, più o meno esplicito, delle definizioni di formazione è senz'altro il concetto di cambiamento.

Acquisire una conoscenza, modificare un atteggiamento o sviluppare un'abilità è sempre un processo di cambiamento di uno stato in un altro. La nozione di cambiamento indica essenzialmente una modificazione di uno o

più caratteri in un soggetto. Nel dizionario della lingua italiana si ravvisano sedici significati diversi del verbo cambiare. In generale, possiamo attribuire al termine cambiare il significato di **“rendere diverso, variare, modificare una cosa”**. **Altresì riferito a persone esprime “modificare il carattere, le opinioni, il modo di vivere, l’espressione”**. Rispetto agli ambiti in cui viene usato, il termine cambiamento assume significati diversi, il mio scopo qui è di rilevare l’utilità del concetto cambiamento nella formazione. In maniera unanime gli autori che si occupano di formazione presuppongono che alla base di un intervento formativo esista il bisogno o il desiderio di cambiare; ogni attività di formazione quindi, produce o si propone di produrre un cambiamento. Il cambiamento può generarsi nel soggetto o gruppo di soggetti, ma può anche prodursi nell’organizzazione.

Esiste un uso per cui si è portati ad “identificare il cambiamento organizzativo con quell’insieme di azioni pensate e orientate dichiaratamente e deliberatamente verso un obiettivo di mutamento dell’organizzazione”.

Il consolidamento dello status organizzativo della formazione cioè la sua graduale internalizzazione nell’ambito delle politiche organizzative orientate alla “gestione delle risorse umane”, favorisce il clima che porta ad elaborazioni sempre più sofisticate del suo apparato metodologico fino a giungere a una configurazione di tipo processuale di ogni intervento di formazione. È proprio con la visione dell’intervento formativo come processo, che si delinea il punto di svolta grazie al quale le pratiche formative assumono una forma matura e, al tempo stesso, una dimensione professionale di una certa

consistenza.

IL FORMATORE

L’elevata complessità in cui si muove la formazione determina anche una difficoltà nel definire il ruolo di colui che si occupa di formazione e cioè il formatore. Definiamo in generale formatore colui che produce modificazioni stabili nei comportamenti, o nelle abilità, o negli atteggiamenti o nelle competenze altrui. Questa definizione si ricollega alla concezione della formazione che si basa sull’acquisizione di conoscenze, abilità ed atteggiamenti ed indica nel formatore il responsabile del processo che permette questa acquisizione. Il ruolo del formatore non si limita solo a questo, ma egli è anche progettista, istruttore-docente, animatore, valutatore: egli deve essere un “facilitatore” dell’apprendimento proprio perché la sua professionalità deve essere polivalente.

Il progettista della formazione **è un operatore che svolge la sua attività prevalentemente nel campo della formazione professionale**, il cui ruolo sta assumendo un’importanza crescente anche in materia di ECM. I suoi compiti sono legati alla necessità di garantire al sistema formativo la necessaria elasticità e flessibilità di funzionamento, e soprattutto una capacità progettuale, che lo metta in condizione di adeguarsi continuamente alle dinamiche qualitative della domanda e dell’offerta delle informazioni scientifiche. Il progettista elabora e predispone gli obiettivi, i contenuti, le metodologie, le procedure, gli strumenti e le forme di verifica delle attività di formazione collegate allo sviluppo del mercato del lavoro. È soprattutto la fase progettuale della formazione che chiama in

causa la responsabilità e la professionalità del progettista; quest'ultima deve essere un mix, cioè un insieme organico di conoscenze e competenze culturali, di abilità tecniche, operative e organizzative, e di capacità gestionali.

FASI DELLA PROGETTAZIONE FORMATIVA

La progettazione formativa si svolge in quattro momenti essenziali:

1 ANALISI DEI BISOGNI	2 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI FORMATIVI	3 SCELTA E ARTICOLAZIONE DI METODOLOGIE E CONTENUTI	4 VERIFICA E VALUTAZIONE DEI PROGETTI
---------------------------------	---------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------

ANALISI DEI BISOGNI

1 Si tratta di una unica fase che riguarda due realtà distinte, quelle che chiameremo dei **bisogni "oggettivi"** e **"soggettivi"**, intendendo con i primi le necessità formative del *"committente"* e con i secondi, le necessità formative dei *"soggetti"* per i quali si appresta un intervento di formazione.

L'analisi dei bisogni di formazione, parte essenziale del lavoro del progettista, non si riduce né all'analisi organizzativa o all'elenco delle "cose da far imparare", né alla trascrizione del vissuto o della domanda espressa dei soggetti. Partiamo dall'analizzare il concetto stesso di bisogno che è stato inteso sia come conseguenza di una mancanza, come coscienza di un deficit, che come "aspirazione" e sviluppo dell'io nella sua naturale genesi, come pulsione di esigenze individuali "insopprimibili", si tratta ancora di concepire il bisogno come una necessità di completamento, ma in questa concezione non si tratta più di un bisogno individuale, bensì quasi di una necessità della specie umana nella sua evoluzione sociale. Il bisogno è piuttosto il frutto di una dialettica fra aspetti soggettivi, sia reali che illusori, e aspetti oggettivi, in relazione a "le condizioni e in primo luogo le condizioni materiali per il loro soddisfacimento". Attilio Monasta distingue così i bisogni "oggettivi" e "soggettivi": oggettivo significa il bisogno di formazione emergente dal contesto organizzativo per cui si sviluppa un processo formativo come la società intera, una comunità, un'azienda, il posto di lavoro. Per soggettivo intende invece, l'analisi dei bisogni dei soggetti in formazione che dovrebbe svolgersi in due fasi: la **prima**, come analisi dell'utenza "potenziale" e quindi per individuare, in un insieme il più possibile noto, il "pubblico" cui l'intervento di formazione meglio potrebbe rivolgersi; la **seconda**, come analisi dei bisogni dei soggetti che sono effettivamente coinvolti in quell'intervento.

Dall'equilibrio tendenziale che scaturisce dall'analisi dei bisogni del soggetto (soggettivi) e i bisogni del committente (oggettivi) è possibile passare alla fase successiva della progettazione formativa.

DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI FORMATIVI

2 Il secondo momento riguarda la definizione degli obiettivi che derivano come logica conseguenza dall'analisi dei bisogni e la loro formulazione influenzerà i passaggi successivi nonché l'intero processo di formazione. Significa stabilire le finalità della formazione, tener conto dei soggetti destinatari delle teorie dell'apprendimento che faranno da guida e di ciò che, grazie all'acquisizione dei contenuti di addestramento proposti dalla formazione, l'operatore deve saper fare. L'individuazione degli obiettivi da porre come traguardi da raggiungere è un'attività che deve tener conto di quali obiettivi devono essere inclusi in quanto "acquisibili" in sede formativa e di quali caratteristiche gli stessi debbono possedere per poter essere utilizzate e "spese" dagli utenti nell'attività lavorativa inserita nell'organizzazione. Un criterio di identificazione degli obiettivi è quello di individuare la sfera di appartenenza del comportamento che l'obiettivo tende a realizzare, si parla di sfera cognitiva, affettiva e psicomotoria.

Una ulteriore distinzione che può essere fatta è quella tra obiettivi di meta o finalità e obiettivi operativi. Gli obiettivi di meta indicano le finalità generali dell'azione formativa e sono da considerarsi linee guida; gli obiettivi operativi indicano invece la performance che il formando deve mostrare al termine del processo formativo. Gli obiettivi formativi possono essere anche scomposti secondo tre fondamentali dimensioni, le stesse che entrano nella definizione di competenza: **conoscenze** (concetti, principi, leggi, teorie), **abilità** (manuali e intellettuali) e **atteggiamenti**. Dal punto di vista degli obiettivi finali e di quelli intermedi, queste tre dimensioni interagiscono integrandosi con diverse dosature.

SCELTA E ARTICOLAZIONE DI METODOLOGIE E CONTENUTI

3 La scelta e l'articolazione di contenuti e metodologie costituiscono l'ulteriore passo dell'attività progettuale. I "contenuti sono le informazioni sulle quali impegnare modalità e stili apprenditivi. Sono i saperi e i saper fare, ma possono anche essere le informazioni che possiamo indurre dall'osservazione di quanto i partecipanti vanno facendo e comunicando". Nella scelta dei contenuti si deve cercare la congruenza con gli obiettivi, si tratta di prevedere ciò che occorre conoscere per raggiungere gli obiettivi stabiliti; inoltre, si dovrà tener conto anche del valore formativo dei contenuti che saranno ritenuti idonei. I contenuti dovranno essere congruenti anche con la capacità di apprendimento degli allievi poiché un materiale eccessivamente difficile produce un numero alto di errori e fraintendimenti iniziali che poi devono essere disimparati. L'individuazione delle metodologie formative costituisce il passo successivo che il formatore deve compiere verso la definizione completa del percorso formativo. L'uso di metodi tradizionali oppure di metodi attivi o emergenti corrisponde ad

una scelta precisa poiché i vari metodi non sono intercambiabili in quanto non raggiungono le stesse finalità. Spesso nell'attività ECM si predilige la lezione frontale per comodità e per semplicità, ma molte volte questa modalità non raggiunge gli obiettivi prefissati.

L'attività progettuale si esplica attraverso la combinazione di alcune variabili (il contesto d'azione, i fabbisogni, gli obiettivi e i contenuti della formazione) per promuovere attività didattiche necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati dal progetto.

Questa combinazione dell'insieme delle azioni rende possibile "trasformare le situazioni esistenti in situazioni desiderate". La trasformazione è il nucleo del progetto; nell'azione progettuale si mescolano due aspetti e precisamente quello analitico-esplorativo (guida la conoscenza delle situazioni esistenti) e quello costruttivo-intenzionale (guida il cambiamento delle situazioni date). Considerandola in questo aspetto, l'azione progettuale è un processo di ricerca-azione in cui diventa essenziale produrre conoscenza specifica che, in un determinato contesto, genera il cambiamento. Inoltre, la ricerca-azione è caratterizzata dal coinvolgimento attivo degli attori che vivono direttamente la situazione oggetto d'indagine e di cambiamento. A differenza di altre modalità che producono conoscenza, la ricerca-azione ha un carattere fortemente operativo, essa situa l'attività progettuale in una dimensione nuova: la progettazione è un processo continuo di ricerca e di esplorazione delle alternative che possono produrre soluzioni in grado di generare cambiamento.

VERIFICA E VALUTAZIONE DEI PROGETTI

- 4 L'ultima fase della progettazione formativa riguarda la valutazione dell'azione formativa che rispecchia l'idea del "dar valore", cioè attribuire un significato a fatti, dati e informazioni. La funzione della valutazione consiste nel determinare il livello in cui i diversi obiettivi formativi sono effettivamente conseguiti. Dare una valutazione significa dare un giudizio di valore o di merito, valutare i risultati formativi in base al conseguimento di un insieme particolare di mete. La valutazione può essere intesa sia in termini di risultati che di efficacia. I risultati della formazione possono essere definiti come le modificazioni apprezzabili di qualunque natura ed entità prodotte sul sistema organizzativo da attività formative; valutare i risultati significa quindi individuare e misurare tali modificazioni. L'efficacia, riferita agli interventi di formazione, aggiunge alla nozione di risultati la nozione di obiettivi: formazione efficace significa formazione che produce i risultati attesi e formulati in termini di obiettivi; valutare l'efficacia significa quindi individuare e misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi. La valutazione dei risultati rappresenta un problema difficile da risolvere. Per semplificare il problema, la prima idea è di procedere con un metodo che consiste nel confrontare le due situazioni prima e dopo l'azione, senza prendere in considerazione le modalità dell'azione stessa. Si valuta l'azione in base alle differenze constatate tra prima e dopo. Questa definizione focalizza l'attenzione

sulla necessità di avere informazioni sul prima per poter valutare il dopo e questo è già un elemento che pone non pochi interrogativi. Infatti non è possibile condurre ricerche di questo tipo basandosi su di un rigoroso confronto tra condizioni dei soggetti prima e dopo l'esperienza formativa da cui desumere con certezza i contenuti di cambiamento/apprendimento realizzati: ed è francamente impossibile isolare variabili organizzative in modo tale da appurare, al di là di ogni dubbio, quale sia stato il ruolo del corso nel determinare cambiamenti e trasformazioni. La valutazione può però anche essere intesa come ricerca, ossia il suo focus è costituito dall'apprezzamento dei risultati, attraverso un'operazione analitica che sia in grado di ricostruire l'intero processo d'azione e la specifica razionalità che lo caratterizza. Secondo questa prospettiva metodologica, scopo della valutazione è la scoperta dei molteplici esiti ed effetti di un intervento attraverso la ricostruzione del sistema d'azione che li comprende. Ridefinire l'oggetto e gli ambiti della valutazione, implica in questo modo, l'adozione di un approccio che considera la valutazione come un processo di ricerca sociale applicata, orientato alla comprensione e all'apprezzamento, in campi d'azione determinati, dei risultati conseguiti, in una prospettiva analitica che include nel proprio raggio l'intero processo di azione considerato.

La valutazione diviene un formidabile strumento di apprendimento e di cambiamento, nella misura in cui favorisce l'arricchimento derivante dalla riflessione critica condotta sull'intero processo da parte degli attori implicati, oltre che la scoperta delle innovazioni che si producono nel variegato intreccio di relazioni, corsi d'azione, soluzioni di problemi di cui sono protagonisti gli stessi attori. In questo contesto AIPO da oltre 6 anni utilizza modelli di verifica e valutazione degli eventi ECM che sono sottoposti a rigorosi controlli, derivanti dall'adozione del sistema di qualità certificata.

Una caratteristica importante del progetto comunque, è che esso sia uno strumento flessibile, adattabile e utilizzabile per una vasta gamma di situazioni formative e che venga visto come un processo globale e sistemico. Processo globale e sistemico vuole indicare che il progetto è l'intero processo operativo che va dallo studio dei campi d'intervento alla predisposizione dei percorsi operativi fino alla verifica finale dei risultati.

Ho voluto deliberatamente inserire questo capitolo in questo volume per sollecitare, quanti oggi si cimentano nella progettazione di eventi formativi in Pneumologia, a diventare anche ottimi formatori.