

# FORMAZIONE OGGI: ALCUNI FRAMMENTI

Paola Sartori<sup>1</sup>

## **Punti di vista**

*Da anni l'ente pubblico per cui lavoro, e nello specifico i servizi sociali per l'infanzia e l'adolescenza, è committente di processi formativi per i propri operatori; e in contemporanea è anch'esso, quando è possibile, gestore di processi formativi. Sullo sfondo, poi, resta la personale esperienza di conduzione di percorsi formativi in altri contesti. Questo il punto di vista da cui osservo la questione e che sicuramente influenza il tipo di "occhiali" che utilizzo nel riflettere.*

Ripensando a queste esperienze convengo che sono preferibili dei percorsi formativi capaci di trovare connessioni con il contesto lavorativo e professionale in cui si svolgono. Infatti, attraverso comunicazioni e relazioni con l'organizzazione in cui i partecipanti vivono, si riesce a volte a realizzare un processo circolare:

- l'esperienza formativa può tenere conto dei bisogni organizzativi del contesto
- i nuovi apprendimenti sviluppati a seguito dell'esperienza formativa portano a modifiche organizzative.

Intrecciando questo punto di partenza con gli spunti di riflessione offerti dalle Giornate APS 2009, mi interessa indagare quello che osservo da alcuni anni nel momento in cui si propone agli operatori un'iniziativa formativa.

Inizialmente ho pensato che questo non c'entrasse, che stesse "a monte" del senso e del valore politico della formazione, ma in realtà credo non sia così: come ci si avvicina alla formazione, se si partecipa o meno, e come si partecipa, non è estraneo a questo tema.

Mi sembra fondamentale esplorare la reazione di coloro ai quali la formazione è destinata per pensare a quali processi formativi oggi siano più opportuni per continuare a sviluppare conoscenza, o come affermato da Manghi, "diversi modi del conoscere" i problemi da affrontare, tenendo presente, nel contempo, quello che ciascuno è, la sua soggettività, i suoi bisogni.

Sono ancora opportune delle "aree di sosta" per pensare oppure necessita iniziare a "pensare correndo" come ipotizza Manoukian, oppure...?

---

<sup>1</sup> Funzionaria Comune di Venezia : sartori.paola@fastwebnet.it

L'interrogativo su cui da tempo, assieme ad altri colleghi, mi arrovello è: perché oggi a fronte di una proposta formativa su di un tema/problema connesso agli oggetti di lavoro, oppure su una particolare condizione di difficoltà o disagio che si sta vivendo nella proprio contesto lavorativo, la reazione più immediata e maggioritaria non è di "gradita" se non entusiasta accettazione, ma di diffidenza se non anche di rifiuto?

Perché ciò accade anche se quella formazione è stata richiesta a gran voce, talvolta anche co-costruita con chi è deputato a raccogliere il bisogno formativo e a tradurlo in richiesta di intervento al formatore/agenzia formativa individuata?

Perché gli operatori faticano ad iscriversi, se si iscrivono partecipano ad intermittenza come se esserci e non esserci fosse la stessa cosa e, se partecipano, si pongono, spesso a priori, in posizione difensiva e anche esplicitamente critica?

Da dove proviene oggi tutta questa resistenza, se non proprio questo rifiuto?

Dico oggi perché, certo, anche vent'anni fa i processi formativi erano costellati di resistenze, allontanamenti e riavvicinamenti... appunto tutto ciò appariva durante il processo, ne era parte integrante, ma raramente emergeva al momento di accettare la proposta, prima di iniziare l'esperienza.

Pochi erano coloro, almeno tra gli operatori sociali, che si rifiutavano di partecipare, molti quelli che accoglievano di buon grado la proposta che l'organizzazione faceva loro di dedicare alcune ore del proprio orario di lavoro, e quindi pagate, alla formazione proposta dall'ente sulla base dei bisogni formativi espressi. Molti erano gli operatori che, a fronte di una richiesta formativa fatta all'organizzazione del servizio poi, quando la proposta arrivava, partecipavano di buon grado.

### ***Quelli che ... vorrei ma non posso !***

Oggi all'idea di intraprendere un percorso formativo pochissimi si entusiasmano, un certo numero si iscrive e poi "*si vedrà*", un numero significativo si defila e rifiuta di partecipare parandosi dietro alla scusa del troppo lavoro, dell'impossibilità di "tirarsi fuori" il tempo, qualcuno infine cercando di sostenere teoricamente o metodologicamente il proprio rifiuto.

Alcune frasi ricorrenti sono: "*interessante sì... ma non è quello di cui abbiamo bisogno noi...*" oppure "*sempre le stesse cose... ho bisogno di cose nuove, più...*", "*non ce la facciamo proprio a partecipare... non c'è tempo*".

Non voglio ignorare che oggi le organizzazioni sono ancora più schizofreniche di un tempo e quindi con una mano propongono e pagano la formazione e con l'altra faticano a favorire la partecipazione del personale, ma credo ci sia qualcosa di più profondo e preciso dentro alla scarsa "voglia" degli operatori sociali di intraprendere un processo formativo, nel non rivendicarne più la necessità, o laddove la richiesta permane, nel ritenere poi sempre inadatto ciò che viene loro proposto.

Ma di cosa si tratta? Posso provare a fare delle ipotesi:

- a. la fatica di uscire dal ruolo professionale. Il ruolo professionale è un abito che può proteggere i soggetti dagli attacchi, ma anche renderli impermeabili alle proposte di cambiamento. Ho presente frasi del tipo: *io sono assistente sociale... il mio compito non è quello di...*
- b. la paura di non trovare conferme e apprezzamenti al proprio modo di operare nel quotidiano e quindi l'annoso tema/problema del riconoscimento
- c. il timore del confronto gruppale con chi si incontra nel percorso formativo e quindi del punto di vista altrui
- d. il prevalere del sentimento di inadeguatezza di fronte a ciò che ignoro rispetto al piacere/gusto di conoscere cose nuove
- e. il dolore psichico che rimettersi a pensare provoca

E ancora:

- a. il terrore della dipendenza "scolastica" che il rimettersi in posizione di apprendimento può riattivare
- b. il prevalere della struttura narcisistica della personalità, che oggi sembra dominare, e che quindi non tollera alcuna, possibile, ferita alla propria immagine capace del sé professionale *"so tutto... questo non mi serve... ma questo lo sapevo già..."*
- c. il conflitto che sorge tra l'idea che oggi sia necessario *imparare a disimparare* e la ricerca continua di conferme di sé e del proprio fare
- d. l'ansia che interrogarsi sui problemi e magari decostruire le proprie conoscenze significhi non mettersi in ricerca ma, con una semplificazione, che *"allora tutto quello che so è inutile e quello che faccio sbagliato"*

E infine, ma forse fine non c'è, l'angoscia che avvicinarsi a nuove conoscenze e apprendimenti, o meglio a nuovi modi di conoscere e imparare, porti al cambiamento e quindi alla perdita delle fragili sicurezze su cui si fonda la propria identità.

Quante volte mi sono trovata a dover rassicurare gli operatori che cercare nuove connessioni tra il fare e il pensare, interrogarsi sull'operatività, spostare il punto di vista e cercare nuovi significati al proprio operare, non significa aver sbagliato tutto fino a quel momento, non vuol dire che non si vale niente... che si è "sbagliati" come professionisti e come persone!

Qualcuno potrebbe dirmi che questi sono i sentimenti che inevitabilmente emergono nei processi formativi, che l'apprendimento è continuamente interrelato agli stati emotivi, anzi che non si realizza nessun apprendimento se non entrano in gioco gli affetti!

E' vero, è così, ma quello che mi interroga è che tutto ciò non appare *durante*, ma si manifesta *prima*, a priori, si traduce in rifiuto più o meno consapevole del mettersi in gioco, impedendo così l'esperienza.

Gli stati emotivi sembrano essere diventati, per molte più persone di un tempo, così potenti da trasformarsi da motore della conoscenza in blocco delle possibilità conoscitive.

### ***Quelli che... vengo anch'io... però***

Di fronte a una proposta formativa c'è sempre qualche gruppetto di volenterosi che accetta di stare nell'incertezza che un processo formativo genera. Si tratta di operatori disponibili a mettersi in posizione di ricerca, tollerando anche i "banchi di nebbia" che inevitabilmente accompagnano la costruzione di ipotesi conoscitive nuove. Si tratta di persone in grado di sopportare i sentimenti che si vivono nell'assetto gruppale, fiduciosi che ciò sarà, in ogni caso, utile.

Accanto a questi sparuti gruppi si evidenzia una maggioranza di operatori che accettano di mettersi in gioco *"con riserva, limitatamente a... solo se..."*

Provo a spiegarmi: se la proposta formativa presenta un mix di parti informative a cura dei conduttori, seguito da momenti di confronto ed elaborazione, numeri significativi di partecipanti presenziano alla parte informativa, però si defilano di fronte all'incontro di gruppo. Se poi viene chiesto loro di fare dei lavori a distanza, ad es. portando all'incontro successivo degli elaborati di narrazione e di riflessione sulla propria esperienza... allora il malcontento sale e si manifesta nel cercare di evitare i "compiti per casa", oppure criticando apertamente la proposta stessa.

Credo che questi atteggiamenti palesino la "fatica" dello stare in formazione, dell'essere soggetti in un processo di apprendimento attivo.

Di sottofondo probabilmente agisce anche la rappresentazione, sempre più diffusa, che partecipare ad un percorso formativo significhi fare cose piacevoli e poco impegnative, non affrontare le fatiche connesse al cambiamento.

E queste fatiche emergono a chiare lettere quando si va a fare una valutazione a posteriori dell'esperienza: non è raro raccogliere segnali di insoddisfazione:

- critiche perché non sono state fornite indicazioni precise sulle modalità dell'agire,
- disappunto perché il formatore "non è piaciuto", senza tuttavia riuscire a precisare in che cosa,
- fastidio per il tempo che si è dovuto impiegare nelle attività proposte,
- insofferenza per essersi dovuti confrontare con gli altri,
- banalizzazione delle poche cose che si riconosce di aver ricevuto *"alla fine sono sempre le solite cose... che sappiamo già!! ...è facile dire che si fa così, ma poi nel lavoro di tutti i giorni è diverso"*.

Eppure se guardo all'operatività che incontro quotidianamente mi sembra che oggi più di ieri sia necessario, per gli operatori sociali, vivere delle esperienze formative dove provare a sviluppare diverse forme della conoscenza, dove confrontarsi con altri punti di vista, dove provare a interrogarsi sulla propria operatività per andare oltre il

consolidato, il *routinario*, il “*si fa così perché si è sempre fatto così*”. Dove attrezzarsi per affrontare il dolore che sempre più spesso si genera nell’operare in questo campo e affrontare i nuovi fenomeni di disagio sociale, per elaborarlo e trasformarlo in energia per andare oltre.

Invece oggi, più di qualche anno fa, mi sembra di scorgere un arretramento generale non solo rispetto alla possibilità di apprendere dall’esperienza, ma anche rispetto alle competenze di base presenti nei servizi.

O meglio le competenze presenti non sono sufficienti ad affrontare la complessità dei problemi che sono oggetto del lavoro. Ecco allora che stare in formazione, andare a scoprire perché si pensa e si agisce in un certo modo, aiuterebbe a pensare pensieri nuovi per costruire ipotesi divergenti e creative più capaci di innovare le modalità operative.

E soprattutto vivere questo processo in un assetto gruppale potrebbe funzionare da supporto nell’interrogarsi, fare da “palestra” per avventurarsi nell’incognito.

Questo a mio parere servirebbe per affrontare i nuovi problemi, ma devo arrendermi al fatto che proprio questo viene rifiutato, tenuto distante, praticato il meno possibile: mettersi in una “palestra gruppale” viene vissuto come un ulteriore passo avanti nell’imbuto della sofferenza e quindi, se è possibile, ci si tiene alla larga.

Mi viene da pensare che quello che servirebbe a mio, e anche altrui, parere, è proprio quello che oggi genera sofferenza, allontana e spaventa la maggioranza.

### ***E allora?***

Dinanzi a reazioni di questo genere è difficile fare un’ipotesi di cosa oggi potrebbe essere sentito utile, da parte di questi operatori, per sé e il proprio operare!

In cosa accetterebbero d’ingaggiarsi, quale modalità formativa è più adatta a questi tempi e a queste modalità di rappresentarsi se stessi e il proprio lavoro?

E non credo basti pensare che sono loro, questi operatori piuttosto che quelli di un’altra realtà organizzativa ad essere così riluttanti, cioè che è una questione soggettiva, di un’organizzazione, di un gruppo di operatori o, peggio, di una generazione!

Per provare comunque a procedere con il pensiero credo che ancora una volta necessiti collegare il micro della propria esperienza, di ciò che si osserva nella propria realtà organizzativa con il macro della società attuale, dei movimenti che la attraversano, dei fenomeni sociali che imperano.

Ecco allora che si affaccia qualche ipotesi: non è che questo atteggiamento nei confronti di una formazione che propone di pensare, di stare nel dubbio, di lasciare ciò che è conosciuto per costruire nuove ipotesi, derivi anche da una mancanza di prospettive future generali, che inducono a chiedersi: perché fare tanta fatica? Per arrivare dove?

O forse è una sempre più consistente liquidità dei legami, dei rapporti, anche lavorativi che porta a non poter/voler investire nel ri-cercare, nell'approfondire, nel mettersi in gioco?

Oppure ha a che fare con un clima sociale e politico in cui chi si interroga, chi esplora, chi cerca di andare oltre è considerato out, se non addirittura visto con sospetto?

Quanto oggi proporre processi formativi di questo tipo significa proporre un pensiero ancora più "debole" di quanto non sia sempre stato, a fronte di pensieri forti diretti a semplificare, a ridurre la realtà in ciò che è giusto e ciò che è sbagliato, chi ha ragione e chi ha torto, chi è vincente e chi è perdente e via su questa linea dilemmatica, ma rassicurante?

E infine, quanto ha a che fare con il prevalere di una struttura narcisistica che attraversa tutta la società allontanando sempre di più da sé l'idea della fatica, del sacrificio, della possibilità anche di doversi rivedere per poter evolvere?

Sinceramente non so cosa si debba fare per rilanciare la formazione come luogo dell'esperienza conoscitiva, della possibilità di cambiamento del modo di conoscere e trattare i problemi della realtà, ma credo non si debba smettere di cercare la strada, di provare a percorrere nuove piste, di mettere in atto nuove modalità che aiutino non solo a ritrovare il senso politico della formazione, ma anche a farlo sentire tale da parte di chi ne è destinatario. E per fare ciò credo che sia necessario avvicinarsi e interloquire con le modalità attuali di sentire, pensare e agire il reale, costruendo con loro una prossimità e uno scambio.