

LA METODOLOGIA DELLA FORMAZIONE INTERVENTO®¹

La formazione-intervento è una metodologia di apprendimento partecipato, riconosciuta come best practice da numerose istituzioni nazionali².

L'apprendimento può essere perseguito a livello di singolo individuo, a livello di una o più organizzazioni, a livello di un intero territorio composto da individui e organizzazioni.

La metodologia punta all'empowerment delle persone, come risultato di un processo progettuale su cui esse vengono impegnate. Capovolgendo l'approccio didattico abituale, essa mette da subito il partecipante nel ruolo di destinazione e gli affida la responsabilità di un progetto inerente tale ruolo.

L'affrontare un tema inerente la conoscenza da acquisire e la competenza da formare in una realtà esistente e trovare una soluzione mediante l'attivazione di un progetto stimola ad approfondire le conoscenze relative al tema, ma anche ad attivare un processo di apprendimento "non depositario".

La formazione-intervento aiuta a sviluppare le potenzialità intrinseche di ognuno, a sollecitare e orientare la creatività progettuale, a effettuare una comunicazione efficace e finalizzata, a imparare ad imparare e a costruire reti di relazioni che consentono di condividere conoscenze e competenze.

Essa aiuta a realizzare processi di cambiamento che possono riguardare un ruolo, un'organizzazione o un intero territorio. Essa è dunque, al tempo stesso, una metodologia di sviluppo organizzativo e di apprendimento.

Il processo si articola in cinque fasi:

1. formulazione strategica
2. condivisione strategica
3. progettazione partecipata
4. comunicazione integrata
5. apprendimento

Il processo che serve a realizzare il progetto costituisce un'occasione di apprendimento per le persone coinvolte, sia che ricoprano un ruolo o intendano ricoprirlo, sia che operino in o per un'organizzazione o che vivano in un determinato territorio.

Le persone coinvolte possono essere ragazzi, giovani, adulti, anziani e possono ricoprire ruoli diversi: studenti, insegnanti, amministratori, dirigenti d'azienda, imprenditori, ecc.



LE FASI

1. **Formulazione strategica:** è il processo che serve a esplicitare la strategia di cambiamento che una persona, un'organizzazione, un territorio, intendono perseguire. La persona, i membri di un'organizzazione, i cittadini di un territorio che ne sono coinvolti sono aiutati ad elaborare le scelte che contano di perseguire e le modalità con cui contano di farlo e a formalizzare la strategia che intendono perseguire in un documento formale utile a sé e a coloro che essi coinvolgeranno, direttamente o indirettamente.

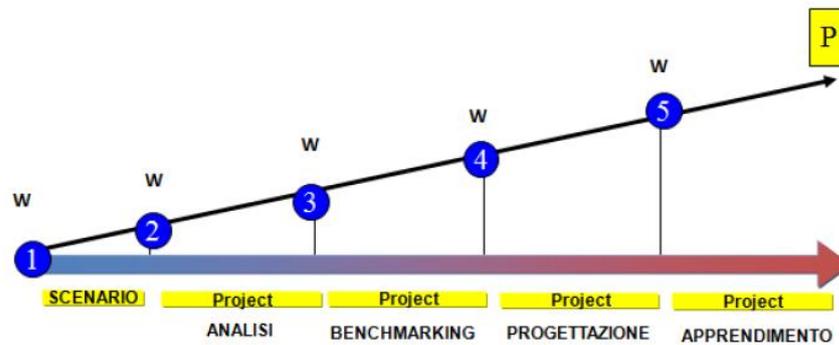
¹ Cfr. Istituto di Ricerca sulla Formazione-Intervento (www.formazioneintervento.it); Impresa Insieme S.r.l. (www.impresainsieme.com)

² Premio Cento Progetti (Forum P.A. 2002); Best practice 2003 per l'apprendimento organizzativo (ISFOL); Rapporto 2003 FORUM P.A.; Rapporto 2004 FORUM P.A.; Eccellenza AIF 2005 (Premio Basile) - Progetto URP per l'Agenzia Enti Locali della Provincia di Lecce; Eccellenza AIF 2006 (Premio Basile) - Progetto SUAP per l'Agenzia Enti Locali della Provincia di Lecce; Eccellenza AIF 2006 (Premio Basile) - Progetto Delfino per la dispersione scolastica; Eccellenza AIF 2007 (Premio Basile) - Progetto Orione per la Dispersione scolastica; Eccellenza AIF 2007 (Premio Basile) - Progetto R.I.S.O.; Eccellenza AIF 2008 (Premio Basile) - Progetto Arcobaleno (premio speciale Scuola); Eccellenza AIF 2009 (Premio Basile) - Progetto "Uno di Noi" (premio speciale Scuola).

2. **Condivisione strategica:** è il processo che consente a chi ha deciso di perseguire una strategia di illustrare le motivazioni e le finalità della sua scelta e di raccogliere il consenso per perseguirla con il contributo delle persone coinvolte dall'azione necessaria al suo perseguimento. Nel corso della condivisione strategica si fa uso del documento realizzato nella fase precedente di formulazione strategica. La condivisione strategica serve infatti a motivare le persone così che possano collaborare nella fase realizzativa della strategia che pertanto si sviluppa secondo un processo di "progettazione partecipata".
3. **Progettazione partecipata:** è il processo progettuale che segue un gruppo di persone che conta di perseguire assieme una strategia perché ne ha condiviso la finalità e la modalità di realizzazione. Il processo stimola ad approfondire le conoscenze relative al tema oggetto dell'intervento, ma anche ad attivare un processo di apprendimento "non depositario", a sviluppare l'empowerment e la creatività, a riconoscere e migliorare il proprio modo di apprendere.

Il processo progettuale segue alcune sotto fasi:

- **SCENARIO:** serve a chiarire il problema che giustifica l'attivazione del progetto e a predisporre alla negoziazione dell'obiettivo. Esso si compone di:
 - sollecitazioni: tutto ciò che dall'esterno sollecita la realizzazione di un progetto di cambiamento;
 - opportunità: tutto ciò che il progetto può comportare in termini di miglioramento dall'interpretazione che ne può dare l'interno;
 - criticità: le problematiche evidenti che vanno affrontate e risolte, almeno quelle che risultano più apparenti, anche per la conduzione stessa del progetto;
 - vincoli: i limiti entro cui il progetto deve muoversi.
- **OBIETTIVO:** è il risultato dell'attività progettuale, che si negozia con il committente in ragione delle risorse a disposizione e dell'idea che ci si è fatti del problema da affrontare e della sua possibilità per farlo (così come lo scenario suggerisce);
- **ANALISI:** serve per formalizzare la situazione di partenza e approfondire la conoscenza del tema al fine di evidenziare le aree su cui orientare la progettazione del miglioramento. In questa fase è possibile utilizzare diversi strumenti (raccolta documentale, interviste, focus-group, questionari, osservazione, etc...);
- **BENCHMARKING:** serve a rilevare le esperienze di successo maturate altrove, per raccogliere stimoli creativi per la propria progettualità;
- **PROGETTAZIONE:** indica la soluzione ottimale necessaria a risolvere il problema di partenza, il suo costo, le possibilità di finanziamento e la struttura che è preposta per realizzarla;
- **APPRENDIMENTO:** serve a raccogliere la riflessione su ciò che il partecipante apprende nel gestire il progetto da lui condotto e gli ulteriori fabbisogni di approfondimento che ritiene necessari. Vanno anche evidenziati i processi di apprendimento che attraversa il gruppo in formazione, l'organizzazione committente del progetto e il contesto entro cui l'organizzazione si colloca.



4. **Comunicazione:** è un processo che accompagna le tre fasi della formazione-intervento e in particolare le sotto fasi della progettazione partecipata. Essa è diretta alle persone coinvolte nelle diverse fasi, ma anche al contesto circostante interessato direttamente o indirettamente all'esito dell'iniziativa. Per comunicare si usano tutti gli strumenti noti. La Stampa e i media in generale sono partner di estrema importanza perché divulgano presso il largo pubblico le notizie inerenti lo sviluppo delle iniziative. I siti web delle Organizzazioni coinvolte costituiscono strumenti agili e tempestivi nel fornire notizie sulle opportunità di intervento e sulla loro evoluzione. Per coloro più direttamente coinvolti si usano i verbali di tutti gli incontri effettuati come strumento di informazione, ma anche come mezzo di registrazione del processo di apprendimento che si va sviluppando. L'insieme dei verbali va a comporre il racconto del processo realizzato e dei risultati conseguiti. Il racconto può tradursi in un testo pubblicato.

5. **Apprendimento:** è il processo che si matura lungo tutto l'arco di sviluppo del processo di formazione-intervento. Esso viene misurato costantemente e con diversi strumenti, il principale dei quali è costituito da un sistema di slides predefinito attraverso il quale i partecipanti al programma formativo comunicano l'avanzamento del progetto e si confrontano sulle difficoltà che incontrano, sia con il metodologo che con il consulente di processo. Il risultato più convincente è comunque sempre dato dalla qualità del progetto che le persone coinvolte sono capaci di realizzare e da ciò che essi esprimono durante e al termine dell'intervento che li coinvolge. Risulta importante però anche sviluppare una riflessione esplicita sull'apprendimento maturato sul tema che si è affrontato e sul metodo che si è usato per progettare una soluzione praticabile. Fondamentale è anche riflettere sul processo personale messo in atto per affrontare il problema e gestire il processo e sul metodo stesso di apprendimento che la persona ha impiegato. Inoltre, visto che il processo coinvolge molti altri attori, tutti entrano in un processo di apprendimento che è uno dei risultati più importanti che la metodologia persegue. Se nel processo entrano in gioco le persone di un'organizzazione o i cittadini di un territorio l'apprendimento si apprezzerà anche intorno ai confini che loro circoscrivono.

La formazione-intervento non è un percorso lineare, ma piuttosto di un percorso "a spirale" perché ogni fase, aumentando le conoscenze acquisite, induce le persone a tornare sulla fase precedente, modificandola e migliorandola. Le fasi di condivisione, progettazione e apprendimento modificano la strategia che si è individuata inizialmente e l'adattano alla realtà e viceversa.