

RENATA BORGATO

L'open space
nella
FORMAZIONE

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

RENATA BORGATO

L'open space
nella
FORMAZIONE

FrancoAngeli

Copyright © 2013 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione	pag. 9
Introduzione	» 13
A chi si rivolge questo libro	» 13
Di cosa parla questo libro	» 13
Com'è organizzato il libro	» 14
1. Origine dell'Open Space Technology	» 15
1. Condizioni necessarie per realizzare un Open Space Technology	» 17
2. Formazione degli adulti e Open Space Technology	» 18
2.1. Punti di forza dell'uso dell'Open Space Technology nella formazione	» 20
2.2. Punti di debolezza dell'uso dell'Open Space Technology nella formazione	» 21
3. Contesti d'uso dell'Open Space Technology con finalità formative	» 22
4. Il numero dei partecipanti	» 23
5. Tempi	» 24
6. Spazi	» 24
7. Materiali	» 26
8. Che cosa succede in un Open Space	» 27
8.1. In fase di preparazione	» 27
8.2. Durante lo svolgimento dei lavori	» 29

8.3. L'Action Plan	pag. 34
8.4. Dopo	» 37
2. L'Open Space nella formazione alla sicurezza	» 39
1. Come attuare un progetto formativo sulla prevenzione con l'uso dell'Open Space Technology	» 42
1.1. Il setting d'aula	» 45
2. Destinatari della formazione alla sicurezza attraverso l'Open Space	» 46
2.1. Datore di lavoro	» 46
2.2. Dirigenti	» 48
2.3. Preposti	» 50
2.4. Lavoratori	» 51
2.5. Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)	» 53
2.6. RSPP (Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione) e ASPP (Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione)	» 55
2.6.1. Modulo A	» 56
2.6.2. Modulo B	» 59
2.6.3. Modulo C	» 61
3. Progetti di formazione alla sicurezza che fanno uso dell'Open Space Technology	» 63
Scheda 1 Corso per datori di lavoro	» 64
Scheda 2 Corso di formazione per dirigenti	» 68
Scheda 3 Corso per preposti	» 69
Scheda 4 Formazione generale per lavoratori	» 72
Scheda 5 Formazione specifica per lavoratori	» 74
Scheda 6 Corso per RLS	» 77
Scheda 7 Corso per RSPP e ASPP Modulo A	» 79
Scheda 8 Corso per RSPP e ASPP Modulo B	» 81
Scheda 9 Corso per RSPP Modulo C	» 83

Scheda 10 Corso di formazione formatori alla sicurezza	pag. 85
Scheda 11 Corso di formazione formatori alla sicurezza	» 88
Scheda 12 Aggiornamento per RLS	» 91
Scheda 13 Corso di aggiornamento rivolto a RLS e RSPP	» 93
Scheda 14 Aggiornamento su sorveglianza sanitaria	» 97
Scheda 15 Promozione di stili di vita favorevoli alla salute negli ambienti di lavoro	» 99
Appendice	» 103
Cooperative learning	» 103
Formazione intervento	» 104
Narrazione	» 106
Bibliografia	» 109

Prefazione

È di recente pubblicazione il decreto relativo alla qualificazione dei formatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. È stato compiuto un altro passo fondamentale per proseguire un cammino la cui meta finale sarà la consapevolezza dei benefici che aziende e lavoratori possono trarre dall'applicazione di comportamenti sicuri.

Sin dal 1996, anno in cui in Italia entrò in vigore il D.lgs. 626, gli obblighi di formazione nei confronti dei lavoratori acquisirono un ruolo fondamentale. Fu proprio grazie a quel decreto che l'ottica con cui fino ad allora si guardava alla sicurezza ebbe un mutamento radicale. I lavoratori e le lavoratrici non erano più visti come coloro che passivamente eseguivano, secondo regole stabilite dalle norme, le attività alle quali erano preposti, bensì rivestivano all'interno del sistema prevenzionale aziendale un ruolo primario. A ogni datore di lavoro fu attribuito l'obbligo di informare e formare i propri lavoratori sui rischi della mansione e dell'ambiente di lavoro.

In questi 17 anni è stata percorsa tanta strada, anche i non addetti ai lavori percepiscono sostanziali differenze rispetto ad anni fa. Basta soffermarsi a guardare un cantiere in attività: nella quasi totalità dei casi i lavoratori usano casco e scarpe di sicurezza. Nonostante i sostanziali miglioramenti rispetto agli anni antecedenti e l'entrata in vigore del D.lgs. 626, il fenomeno infortunistico continua a mietere vittime.

Allora è necessario chiedersi che cosa altro dobbiamo fare per migliorare la situazione, dobbiamo interrogarci su quali siano le ragioni che hanno portato anche nel 2012 ad avere circa 850 decessi per infortuni. Oggi si può affermare, con ragionevole certezza, che la

stragrande maggioranza dei lavoratori è informata sui rischi esistenti nelle attività lavorative. Non è dunque la conoscenza degli aspetti tecnici a fare la differenza.

Il D.lgs. 81/2008 ha ribadito l'importanza della formazione e, recentemente, anche l'Accordo Stato Regioni, specifico per la formazione di lavoratori, preposti, dirigenti e datori di lavoro ha chiarito, in modo puntuale, le metodologie da usare nell'erogazione dei corsi. Si tratta, oltre che di lezioni frontali, di interventi mirati all'interattività con i discenti; la norma cita infatti metodologie come il problem solving, suggerisce i lavori di gruppo e propone metodologie innovative.

L'esperienza che ho acquisito in più di 15 anni di attività in questo campo mi induce a credere che, più che fornire le specifiche tecniche dei rischi, il formatore in materia di salute e sicurezza, ha il compito di far riflettere i lavoratori sui loro comportamenti e, con il loro contributo, evidenziare quelli disfunzionali.

In quest'ottica la gestione dell'intervento formativo costituito nella maggior parte del tempo dalla presentazione di slide, cosa molto meno pesante e impegnativa per il formatore, costituisce una non rispondente applicazione dei dettati normativi. L'efficacia dell'intervento, dimostrabile attraverso la presentazione di registri e di test di verifica sui contenuti, è del tutto discutibile; non sono le nozioni che modificano i comportamenti di lavoratori e lavoratrici.

Obbligo del datore di lavoro è quello di "assicurare che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in materia di salute e sicurezza"; detto obbligo non si conclude, quindi, solo nell'organizzare interventi formativi, attestare la presenza dei lavoratori ed eventualmente accertarne le competenze attese con un test di apprendimento. Ciò che fa la differenza è la rielaborazione dei contenuti proposti, la contestualizzazione delle norme nel proprio ambiente lavorativo, il confronto e la discussione sulle esperienze acquisite dai lavoratori.

La nuova e grande opportunità che questo testo offre a tutti i formatori, in particolare a tutti coloro che si occupano di sicurezza, è di poter disporre di una metodologia la cui applicazione soddisfa pienamente i dettati normativi, oltre che motivare i partecipanti e indurli alla riflessione.

È purtroppo molto frequente registrare lamentele dai fruitori di lezioni interminabili nel corso delle quali non si sentono coinvolti, ma esclusivamente soggetti passivi di un obbligo normativo.

Con l'uso dell'Open Space Technology sono valorizzate le esperienze dei partecipanti che sono realmente al centro dell'intervento formativo. La loro percezione dei rischi risulta uno strumento eccellente non solo per il formatore, ma anche il datore di lavoro, che traendo spunto da essi, può rivalutare le attività prevenzionali messe in atto.

Personalmente auspico che questo testo possa divenire uno strumento di lavoro per i molti formatori, che spesso, provenendo da ambienti tecnici, non riescono a distinguere la differenza che passa tra chi ha le competenze e chi riesce a trasmetterle. In particolare nella formazione dei lavoratori, la platea è frequentemente costituita da persone che svolgono attività manuali. Per loro, ormai molto distanti dai banchi di scuola, risulta veramente complicato e pesante elaborare concetti astratti; la metodologia dell'Open Space Technology ha, a mio avviso, la potenzialità di rendere fruibili a chiunque i concetti e le norme basilari della prevenzione nei luoghi di lavoro.

Monica Cicci
Amministratore Unico Naiché – Catania

Introduzione

A chi si rivolge questo libro

Il libro è indirizzato a coloro che a vario titolo conducono corsi di formazione diretti a un pubblico adulto, a studenti universitari o degli ultimi anni della scuola secondaria superiore.

Di cosa parla questo libro

Il libro propone un uso inedito dell'Open Space Technology, una metodologia che da più di un ventennio viene usata con successo per gestire incontri, conferenze, convegni, gruppi di lavoro e laboratori di progettazione partecipata.

Ritengo che, con necessarie, ma non stravolgenti modificazioni, questo metodo possa essere proficuamente usato anche nella formazione, sia degli adulti che dei giovani, per promuovere la riflessione autonoma sui temi prescelti e per favorire l'autorganizzazione dei gruppi come strumento di conoscenza.

In particolare, l'Open Space Technology mi sembra adatto a sostituire le più classiche sessioni di problem solving, a seguire un intervento di action learning, a fare da verifica ad azioni di coaching di gruppo, a completare o sostituire processi di empowerment.

Di conseguenza, il libro, a partire dai principi dell'Open Space e dalle istruzioni per farne uso, mette a disposizione del lettore le indicazioni necessarie per un suo impiego nella formazione e viene completato da una serie di schede contenenti progetti operativi.

Com'è organizzato il libro

Il libro presenta la metodologia dell'Open Space Technology desumendo le informazioni prevalentemente dal testo originale di Owen, che costituisce una guida sicura e sperimentata. Offre inoltre le indicazioni operative per gestirlo.

Successivamente esamina le ragioni che rendono adatto l'Open Space Technology alla formazione e dà indicazioni pratiche per farne uso, adattandolo al diverso contesto e ai diversi obiettivi, senza snaturarne la filosofia ispiratrice.

Infine presenta le situazioni in cui l'uso della metodologia può essere particolarmente consigliabile: un contesto privilegiato per le sessioni di Open Space è quello della formazione alla sicurezza.

La sua applicazione è particolarmente opportuna in quanto un effettivo miglioramento della prevenzione e protezione nel luogo di lavoro non deriva solo da misure oggettive, ma dipende in larga parte dall'attivazione diretta dei lavoratori.

Il libro fornisce anche una serie di progettazioni riproducibili ed è corredato da un'appendice in cui presenta alcune metodologie didattiche che possono integrare un percorso formativo che si serve dell'Open Space.

L'Open Space Technology è una metodologia ideata da Harrison Owen, un antropologo americano prestato alla consulenza aziendale.

Egli stesso racconta che il bisogno di individuare un metodo che sostituisse le più tradizionali modalità di discussione e incontro gli è derivato direttamente dalla sua attività di organizzatore di conferenze.

Nel 1983, Owen aveva avuto l'opportunità di organizzare una conferenza internazionale con 250 partecipanti. La preparazione aveva richiesto un intero anno di fatiche e comportato una serie di difficoltà relazionali e operative. Il bilancio dell'esperienza da parte dei partecipanti era stato positivo, ma, al termine dei lavori, tutti i presenti avevano concordato nel dichiarare che i momenti più utili in assoluto erano stati quelli dei coffee break. Gli unici di cui l'organizzatore non si era occupato direttamente. Era infatti durante quei confortevoli intermezzi che le persone avevano avuto l'occasione di parlare liberamente tra loro e di confrontarsi sui temi che veramente li interessavano.

Owen aveva concordato pienamente con la valutazione fatta dai partecipanti e da allora aveva cominciato a interrogarsi su come moltiplicare le occasioni di confronto e dilatarne la durata: "la linea di ricerca che decisi di seguire [...] si rivelò molto interessante, ed essenzialmente si basò sull'idea che, se fossi riuscito a risalire ai meccanismi di base che governano gli incontri e le assemblee tra persone, sarebbe stato possibile sviluppare un metodo capace di caratterizzare, in modo semplice ed efficace, questi incontri con le stesse dinamiche di un buon coffee break" (Owen, 2008, p. 16).

Solo nel 1985, Owen riuscì a trovare un metodo per raggiungere

il suo obiettivo. Per farlo aveva tratto ispirazione da un'esperienza personale: a Balamah, un piccolo villaggio della Liberia aveva avuto modo di vedere la festa per i riti di passaggio all'età adulta degli adolescenti. La festa era durata quattro giorni, articolandosi in una serie di cerimonie e di piccoli eventi. La cosa che più aveva colpito Owen era il fatto che tutto si era svolto senza una regia, ma ugualmente in modo molto soddisfacente e piacevole.

Ripensando a quell'evento, Owen aveva cercato di individuare le cause del suo successo e lo aveva attribuito in parte al fatto che le attività si erano svolte in un ampio spazio circolare, libero da ogni genere di ingombro, procedendo dalla periferia verso il centro.

Contestualizzando questo ricordo al suo campo di interesse – la realizzazione di eventi partecipati e vitali – Owen ripensò il setting delle attività che abitualmente organizzava e si rese conto dell'influenza che esso ha sulle modalità di relazione tra le persone. Una sala rettangolare con sedie poste in file successive e un tavolo che le fronteggia evocano immediatamente una modalità di relazione up-down e ricordano più o meno lontane esperienze scolastiche tradizionali.

Sono di conseguenza poco appropriate ai casi in cui l'obiettivo prevalente non sia la trasmissione di saperi, ma l'autorganizzazione dei partecipanti per generare conoscenze, competenze, attitudini.

La disposizione a cerchio invece pone le persone che ne fanno parte in posizione paritaria e permette loro di cogliere tutti i segnali, compresi quelli di comunicazione non verbale che gli altri partecipanti inviano. Predispone quindi alla relazione e alla socializzazione.

Per questo l'Open Space Technology richiede che le sedie siano disposte a cerchio. Se il numero di partecipanti è molto ampio, è possibile prevedere più file di sedie, ma sempre mantenendo la disposizione circolare.

Oltre alla disposizione a cerchio dei partecipanti, altri due elementi caratterizzano l'Open Space Technology: la bacheca e il mercato.

La *bacheca* è il luogo ove vengono elencati i temi che le persone sono interessate a discutere.

Il *mercato* è il luogo in cui le persone si incontrano per confrontare i loro interessi e decidere di che temi si occuperanno.

1. Condizioni necessarie per realizzare un Open Space Technology

La metodologia si adatta a tutte le situazioni in cui un gruppo eterogeneo di persone deve confrontarsi su un argomento complesso, anche in situazioni potenzialmente o effettivamente conflittuali, in cui sia utile il contributo di più persone per prendere una decisione. Non è adatto, invece, in situazioni in cui tutto sia stato deciso e si voglia solamente comunicare qualcosa. Ne è sconsigliabile l'uso anche quando ci sia la necessità di conoscere preventivamente i risultati della sessione di lavoro.

Le condizioni indispensabili per attuare con successo una sessione di Open Space Technology sono:

- che le persone partecipino spontaneamente. Si tratta di una condizione sine qua non per la riuscita di un Open Space Technology;
- che ci sia qualcosa da discutere e che tale argomento sia percepito come importante;
- che la discussione possa dare un contributo reale alla soluzione di un problema;
- che la questione esaminata abbia un alto grado di complessità: per affrontare situazioni semplici non è necessario ricorrere a questa metodologia.

Favorisce il successo il fatto:

- che i partecipanti siano eterogenei e che siano portatori di punti di vista diversi;
- che ci sia un forte coinvolgimento e persino una certa dose di conflitto;
- che ci sia un alto grado di urgenza nella soluzione del problema trattato.

L'Open Space Technology è stato usato nell'arco degli ultimi vent'anni in molte parti del mondo per animare incontri su argomenti molto diversi: dalla progettazione di prodotti alla pianificazione

strategica, allo sviluppo di comunità al cambiamento organizzativo, dalla riqualificazione ambientale allo sviluppo professionale.

2. Formazione degli adulti e Open Space Technology

Riflettere sulle metodologie da usare nella formazione degli adulti e ampliare la sperimentazione di esse è reso importante dal fatto che un modello di formazione che si esaurisca nella prima parte della vita è ormai del tutto inadeguato. La formazione accompagna un numero sempre crescente di persone nell'intero arco della vita. Essa si rivolge sempre di più anche a nuovi target: donne, adulti immigrati, cittadini di seconda generazione, coloro che fuoriescono dal circuito formativo, gli over quaranta ecc. E quindi occorre trovare modalità efficaci per coinvolgerli.

Per questa nuova pervasività della formazione degli adulti è aumentato l'interesse sul tema e si è diffuso lo studio delle teorie dell'apprendimento in età adulta e delle metodologie da adottare. A questo interesse non sempre corrisponde un'adeguata attenzione nella progettazione, nell'operatività e nella scelta delle modalità di erogazione.

Per dare dignità alla formazione degli adulti occorre che essa recuperi le sue origini e l'ispirazione umanistica. Al centro della sua proposta vi deve essere la crescita complessiva della persona per metterla in grado di far fronte e di rispondere, in modo sempre più autonomo, riflessivamente consapevole, critico e competente alle nuove sfide della "società della conoscenza".

Il compito principale della formazione oggi non è tanto quello di promuovere l'acquisizione di singole conoscenze o capacità, ma quello di favorire un arricchimento globale e un maggiore consolidamento dell'individuo adulto, stimolandone le attitudini all'(auto)riflessività, creatività, capacità di lavorare sulle proprie emozioni.

Per questo ogni momento formativo dovrebbe costituire un tassello che arricchisca il percorso lavorativo e la vita personale di una persona e stimolare uno stretto intreccio tra identità professionale e personale, tra vita vissuta e formazione.

Per questo non è opportuno chiedere ai partecipanti di adattarsi a un curriculum prestabilito, ma è invece necessario che esso venga co-

struito intorno a interessi e bisogni dello studente adulto. Nell'Open Space Technology, è il partecipante stesso che costruisce il programma dei temi da trattare, pur nell'ambito di una cornice data: "la risorsa di maggior valore, nella formazione degli adulti, è l'esperienza del discente. Se l'istruzione è vita, allora la vita è anche formazione. Una parte troppo grande dell'apprendimento è costituita dall'uso indiretto dell'esperienza e delle conoscenze di qualcun altro. La psicologia ci insegna però che noi apprendiamo ciò che facciamo, e che quindi una vera formazione dovrà sempre coniugare la riflessione con la prassi" (Lindeman, cit. in Knowles, Holton e Swanson, 2008, p. 53).

A partire dall'esperienza del discente adulto si valorizza la sua riflessione originale, si attiva il processo di apprendimento che viene promosso dal confronto sulle situazioni reali ed è necessario scavare "a fondo nella miniera delle [...] esperienze" (*Ibidem*). È proprio quanto l'Open Space Technology si propone – e permette – di fare.

Secondo lo psicanalista Carl Jung, la coscienza umana possiede quattro modi per estrarre le informazioni dall'esperienza e per arrivare a una comprensione interiorizzata: la sensazione, il pensiero, l'emozione e l'intuizione. Un curriculum equilibrato deve tener conto di ciascuna di queste funzioni.

Inoltre gli adulti sentono l'esigenza di gestirsi autonomamente e quindi sarebbe inopportuno trasmettere conoscenze e verificare il grado di conformità a esse che i discenti hanno acquisito. È più efficace permettere loro di contribuire attivamente alla costruzione del percorso formativo.

Lo studioso americano Edward C. Lindeman, che già nel 1926 diede un contributo molto importante allo studio della formazione degli adulti, sostiene che essi vengono motivati all'apprendimento dalla presenza di bisogni e interessi e che quindi è da questi che è necessario partire per organizzare le attività formative.

Harold Fields, vicedirettore incaricato per le scuole serali del Board of Education di New York indica tra le attività che possono essere proficuamente usate incontri, discussioni, dibattiti ecc.

Queste osservazioni ci permettono di cogliere come le condizioni indispensabili per l'attuazione dell'Open Space Technology coincidano perfettamente con quelle che permettono di realizzare una formazione efficace diretta agli adulti: volontarietà, reale interesse, ric-