

Myriam Ines Giangiacomo (a cura di)

FORMAZIONI ONE TO ONE

Indagine sulle pratiche
di auto-tras-formazione della persona



Le competenze della formazione

FrancoAngeli

25.1 *Le competenze della formazione*

Con l'avvio di questa nuova collana, l'**AIF** (Associazione Italiana Formatori, nata nel 1975, cui hanno aderito più di 2000 professionisti della formazione) intende rispondere alla domanda crescente di sistematizzazione delle **competenze necessarie** per svolgere con successo la professione **del formatore**, sia che si tratti di svolgere il ruolo (magari anche part time) di docente, sia che si tratti di progettare, monitorare, valutare interventi formativi, sia che si svolga un ruolo di "learning organiser" (facilitatore, regista, sistematizzatore degli apprendimenti individuali e organizzativi) dentro qualche organizzazione.

Si è concretizzata così l'idea di riunire in questa collana una serie di contributi significativi per la **pratica quotidiana** e lo **sviluppo della qualità della formazione**, requisito indispensabile per un approfondimento efficace.

Ormai la formazione si è dotata di un ampio repertorio di tecnologie formative che ne costituiscono un solido nucleo di riferimento; questa collana è nata per capitalizzare le **esperienze formative di successo** e facilitarne il riferimento al sempre più ampio numero di persone che sono chiamate ad occuparsi di formazione e apprendimento **dentro o fuori le aziende**, le amministrazioni pubbliche, i servizi, la sanità, le organizzazioni no-profit, le università, la scuola, lo sport, ...

Riflessioni, metodi, esperienze, strumenti, valori, pratiche, etiche, tecniche per realizzare una formazione di qualità, per aumentare l'efficacia degli interventi formativi, ma anche per allargare il campo d'azione della formazione a nuove aree, a nuovi settori, in nuove situazioni, con nuove modalità.

Una serie quindi di manuali, da handbook per sistematizzare il know how oggi disponibile sia nella tradizionale **formazione d'aula**, sia nelle più innovative attività di sviluppo dell'**apprendimento fuori dall'aula**.

Crediamo infatti che per un reale **empowerment della formazione** occorra mettere a disposizione:

- dei formatori,
- delle persone sempre più numerose che sono chiamate ad occuparsi, a tempo parziale, di formazione,
- dei laureati in Scienze dell'Educazione,

una gamma sempre più ampia di tecniche, strumenti, metodi, possibilità, pensabilità per facilitare l'aggiornamento continuo, l'allargamento delle proprie competenze, la valutazione della qualità prodotta, in modo da poter operare percorsi e scelte meno stereotipate e più efficaci.

Pier Luigi Amietta
Responsabile Collana

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.

Myriam Ines Giangiaco­mo (a cura di)

FORMAZIONI ONE TO ONE

Indagine sulle pratiche
di auto-tras-formazione della persona

FrancoAngeli

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2012 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 , di <i>Pier Sergio Caltabiano</i>	pag.	11
Premessa , di <i>Myriam Ines Giangiacomo</i>	»	17
Gli autori	»	21
Introduzione , di <i>Myriam Ines Giangiacomo</i>	»	25
1. Scenario , di <i>Claudia Massa</i>	»	29
2. Quale relazione possibile tra formazione in gruppo e formazione one to one? , di <i>Myriam Ines Giangiacomo</i>	»	33
3. Ambito della ricerca , di <i>Myriam Ines Giangiacomo e Paolo Macchioni</i>	»	36
1. Da dove iniziare?	»	36
2. Obiettivi condivisi	»	37
3. <i>Focus</i> della ricerca	»	38
4. Le pratiche di formazione one to one: un quadro di insieme , di <i>Myriam Ines Giangiacomo</i>	»	43
1. Stato dell'arte delle formazioni one to one	»	43
2. Una possibile mappa delle formazioni one to one	»	44
3. Le competenze del formatore one to one	»	46
5. Bilancio delle competenze , di <i>M. Linda Salerno, Fernando Dell'Agli, Claudia Massa, Daniela Pavoncello, Maria Buccolo, Giuseppe Rossi e Silvia Sbarra</i>	»	53
1. Definizioni, origine ed evoluzione	»	53

1.1. Definizioni	pag.	53
1.2. Origini ed evoluzione	»	54
1.3. Il modello del bilancio di competenze nella realtà italiana	»	57
2. Ambiti di impiego del bilancio di competenze	»	58
2.1. Il bisogno dell'organizzazione	»	59
3. Aspetti metodologici del bilancio di competenze	»	60
3.1. Presupposti metodologici e organizzativi	»	60
3.2. Fasi dell'intervento	»	61
3.3. Modelli di riferimento	»	63
3.3.1. Approccio per storie	»	64
3.3.2. Approccio per fattori	»	65
3.4. Strumenti	»	66
4. Illustrazione della pratica: attori, processo, ambiente di svolgimento	»	68
4.1. Gli attori	»	68
4.2. L'ambiente di svolgimento	»	69
5. Approcci e teorie di riferimento del bilancio di competenze	»	70
5.1. L'indirizzo di tipo psico-diagnostico	»	71
5.2. L'indirizzo di tipo consulenziale	»	71
6. Caratteristiche dell'offerta di bilancio di competenze	»	72
6.1. La formazione del consulente di bilancio di competenze	»	74
7. Vantaggi, fattori facilitanti e ostacolanti di un intervento di bilancio di competenze	»	74
7.1. Vantaggi e fattori facilitanti	»	74
7.2. Fattori ostacolanti	»	75
8. Case history di bilancio di competenze	»	78
8.1. Il caso di Andrea: un bilancio di competenze con finalità di diagnosi, di <i>M. Linda Salerno</i>	»	78
8.2. Il caso ENEL: il "Modello di leadership" e il "Sistema Professionale" come bilancio delle competenze, di <i>Claudia Massa</i>	»	80
9. Bibliografia del bilancio di competenze	»	82
9.1. Selezione ragionata di 5 testi base sul bilancio di competenze	»	83
6. Mentoring, di <i>Paolo Macchioni e Maurizio Rossi</i>	»	85
1. Definizioni, origini ed evoluzione	»	85
2. Ambiti di impiego del mentoring	»	86
3. Aspetti metodologici del mentoring	»	87
4. Attori, processo e fasi di un intervento di mentoring	»	88
5. Approcci e teorie di riferimento del mentoring	»	92

6. Caratteristiche dell'offerta di mentoring	pag.	93
7. Vantaggi, fattori facilitanti e ostacolanti di un intervento di mentoring	»	95
7.1. Vantaggi e fattori facilitanti	»	95
7.2. Fattori ostacolanti	»	100
8. Case history di mentoring	»	101
8.1. Il caso INAIL (<i>intervista a Laura Franzos, responsabile processo formativo per la prevenzione</i>)	»	101
8.2. Il caso Ferrovie dello Stato Italiane (<i>intervista ad Amedea Pennacchi, Resp. Sviluppo del Gruppo FS e AD di FS Formazione</i>)	»	102
8.3. Il caso Novo Nordisk (<i>intervista a Patrizia Fogheri, HR & Communication Director e a Giuliana Di Guida, Communication Manager</i>)	»	104
9. Bibliografia sul mentoring	»	106
9.1. Selezione ragionata di 5 testi base sul mentoring	»	107
7. Coaching, di Antonella Pane, Myriam Ines Giangiacomo, Sara Colagrossi, Giuseppe Rossi e Silvia Sbarra	»	109
1. Definizioni, origine ed evoluzione	»	109
2. Ambiti di impiego del coaching	»	115
3. Aspetti metodologici del coaching	»	116
3.1. Aspetti distintivi: la modalità di svolgimento, il modello di conversazione e le sue caratteristiche	»	116
4. Attori, fasi del processo, sfide del business coaching	»	119
4.1. I fase: costruzione del processo di comunicazione e del contratto	»	121
4.2. II fase: attuazione del processo di comunicazione	»	121
4.3. III fase: identificazione degli obiettivi organizzativi	»	122
4.4. IV fase: svolgimento delle sessioni individuali	»	123
4.5. V fase: restituzione dei risultati	»	125
5. Approcci e teorie di riferimento del business coaching	»	126
6. Caratteristiche dell'offerta di business coaching	»	128
6.1. La formazione del business coach	»	131
6.2. Le associazioni del coaching	»	131
7. Vantaggi, fattori facilitanti e ostacolanti di un intervento di coaching	»	132
7.1. Vantaggi e fattori facilitanti	»	133
7.2. Fattori ostacolanti	»	135
8. Case history di business coaching	»	137
8.1. Paolo: un caso di "external business coaching", di <i>Giuseppe Rossi</i>	»	137

8.2. Ferrovie dello Stato Italiane: un caso di “internal business coaching”, di <i>Sara Colagrossi</i>	pag.	140
8.3. Mario: un caso di “personal business coaching”, di <i>Silvia Sbarra</i>	»	143
9. Bibliografia del coaching	»	146
9.1. Selezione ragionata di 5 testi base sul business coaching	»	148
8. Counselling , di <i>Giusi Miccoli, Fernando Dell’Agli, Pierluigi Ventura e Andrea Moschino</i>	»	151
1. Definizioni, origini ed evoluzione	»	151
1.1. Come è percepito il counselling in Italia e nel resto del mondo	»	153
2. Ambiti di impiego del counselling	»	154
2.1. Il contesto di applicazione	»	154
2.2. Il bisogno della persona e le finalità prevalenti dell’intervento	»	155
3. Aspetti metodologici del counselling	»	157
3.1. Presupposti metodologici	»	157
3.2. Focus dell’intervento, tecniche e strumenti disponibili	»	161
4. Attori, processo e fasi di un intervento di counselling	»	162
5. Approcci e teorie di riferimento del counselling	»	166
6. Caratteristiche dell’offerta di counselling	»	169
6.1. Il counselling per le organizzazioni	»	169
6.2. Lo sportello d’ascolto	»	171
6.3. Il counselling come consulenza di processo	»	172
6.4. La formazione del counsellor	»	173
6.5. Le associazioni del counselling	»	173
7. Vantaggi, fattori facilitanti e ostacolanti di un intervento di counselling	»	175
7.1. Vantaggi e fattori facilitanti	»	175
7.2. Criticità e fattori ostacolanti	»	176
8. Case history di counselling organizzativo: “Un groviglio multinazionale”, di <i>Gianluca Biggio</i>	»	178
8.1. Fase di avvio: analisi iniziale e prime attività, definizione del percorso di counselling	»	179
8.2. Il counselling con l’AD	»	181
8.3. Il counselling con il board	»	182
8.4. Conclusioni e considerazioni metodologiche	»	183
9. Bibliografia del counselling	»	185
9.1. Selezione ragionata di 5 testi base sul counselling	»	186

9. Pratica filosofica , di <i>Myriam Ines Giangiacomo</i> e <i>Simona Gasparetti Landolfi</i>	pag. 188
1. Definizioni, origini, ed evoluzione	» 188
1.1. La pratica e la consulenza filosofica	» 188
1.2. Evoluzione della pratica e della consulenza filosofica	» 191
1.2.1. In Europa e nel mondo	» 191
1.2.2. In Italia	» 194
2. Ambiti di impiego della pratica filosofica	» 197
2.1. La pratica filosofica in contesti professionali e organizzativi	» 198
2.1.1. Lo scenario internazionale	» 198
2.1.2. Epifanie italiane	» 201
3. Aspetti metodologici della pratica filosofica	» 203
3.1. Un “metodo non metodo”	» 205
3.2. Alcuni strumenti a disposizione del filosofo	» 206
3.3. Come interventi di counselling e di coaching possono assumere la fisionomia di una pratica filosofica	» 210
4. Caratteristiche della domanda e dell’offerta di consulenza e pratica filosofica	» 213
4.1. La formazione del filosofo pratico	» 216
4.2. Le associazioni della consulenza e della pratica filosofica	» 219
5. Case history di pratica filosofica	» 220
5.1. Pratica filosofica individuale: Marco	» 220
5.2. Pratica filosofica di piccolo gruppo: Il progetto Zefiro	» 224
6. Bibliografia della consulenza e della pratica filosofica	» 227
6.1. Selezione ragionata di 5 testi base sulla pratica filosofica	» 228
10. Schede sintetiche delle pratiche e quadro sinottico	» 230
1. Schede con evidenza degli aspetti comuni a tutte le pratiche	» 231
1.1. Scheda delle caratteristiche generali	» 231
1.2. Scheda degli attori e delle relazioni	» 232
1.3. Scheda delle modalità di svolgimento	» 232
2. Schede sintetiche del bilancio di competenze	» 233
2.1. Scheda delle caratteristiche generali del bilancio di competenze	» 233
2.2. Scheda degli attori e delle relazioni nel bilancio di competenze	» 234
2.3. Scheda delle modalità di svolgimento del bilancio di competenze	» 235

3. Schede sintetiche del mentoring	pag.	236
3.1. Scheda delle caratteristiche generali del mentoring	»	236
3.2. Scheda degli attori e delle relazioni nel mentoring	»	237
3.3. Scheda delle modalità di svolgimento del mentoring	»	238
4. Schede sintetiche del coaching	»	239
4.1. Scheda delle caratteristiche generali del coaching	»	239
4.2. Scheda degli attori e delle relazioni nel coaching	»	240
4.3. Scheda delle modalità di svolgimento del coaching	»	241
5. Schede sintetiche del counselling	»	242
5.1. Scheda delle caratteristiche generali del counselling	»	242
5.2. Scheda degli attori e delle relazioni nel counselling	»	243
5.3. Scheda delle modalità di svolgimento del counselling	»	244
6. Schede sintetiche della pratica filosofica	»	245
6.1. Scheda delle caratteristiche generali della pratica filosofica	»	245
6.2. Scheda degli attori e delle relazioni nella pratica filosofica	»	246
6.3. Scheda delle modalità di svolgimento della pratica filosofica	»	247
11. L'integrazione di più pratiche in progetti complessi: due case history, di Myriam Ines Giangiacomo, Sara Colagrossi e Claudia Massa		
1. Il "caso integrato" ENEL	»	248
1.1. Il contesto	»	249
1.2. La valutazione/bilancio delle competenze	»	250
1.3. Gli interventi di formazione one to one	»	251
2. Il "caso integrato" Ferrovie dello Stato Italiane	»	252
2.1. Il contesto	»	252
2.2. Gli interventi di formazione one to one	»	253
2.3. Considerazioni d'insieme	»	255
Glossario	»	256
Postfazione, di Massimo Bruscazioni	»	258

Prefazione

di *Pier Sergio Caltabiano*

Se tratti una persona come se fosse ciò che potrebbe essere, diventerà ciò che potrebbe essere.

J.W. Goethe

La splendida professione del Formatore vive di declinazioni diversificate, di ricchezze cognitive e dottrinali, di contaminazioni metodologiche ed esperienziali.

Formare, nelle sue variegate accezioni, rappresenta un'azione che pone volutamente e responsabilmente al centro la Persona e la sua evoluzione soggettiva.

Il progresso organizzativo, che spesso costituisce la principale finalità per l'attivazione di percorsi formativi, non può quindi essere raggiunto se non con la collaborazione, l'ausilio, l'integrazione, la motivazione, la sana complicità delle Persone che ne rappresentano gli elementi generativi.

Allo stesso tempo ogni soggetto vive di interazioni, di relazioni interpersonali, di contagi cognitivi e, pertanto, non può prescindere dal confronto, dal senso di reciprocità nella relazione con l'Altro.

E la formazione, soprattutto nella sua dimensione metodologica più individualizzata e tesa al rapporto biunivoco *one to one*, deve rendersi coscientemente responsabile dello sviluppo della Persona intervenendo sull'evoluzione dei comportamenti e delle performance, sull'affinamento delle capacità espresse, sul riconoscimento dei valori di riferimento e sulla ricerca adulta della propria identità.

Riprendendo il pensiero di Emmanuel Mounier e il suo Personalismo sociale, è importante sottolineare come la Persona debba essere descritta non come un'astratta entità teorica, ma come una realtà vivente, che si realizza attraverso la relazione, ovvero tramite l'incontro con l'Altro, depositario di nuove e differenti conoscenze.

Nasce da qui la duplice dialettica che caratterizza la Persona, quella del radicamento nella storia e quella del superamento dell'esperienza: la Persona è dunque una sorta di albero che affonda le sue radici nella corposa concretezza della terra, ma che, allo stesso tempo, con i suoi rami, si apre all'esterno a un'esperienza che la trascende.

Il formatore, soprattutto nella relazione one to one, interviene quindi affinché questa crescita sia caratterizzata dalla piena coerenza tra le varie parti della pianta ovvero da un allineamento fra il contesto in cui la Persona agisce, i comportamenti che attiva, le capacità che manifesta, i valori e le convinzioni in cui crede e l'identità personal-professionale che esprime.

La Persona, pertanto, con la sua struttura cognitiva e con il suo bagaglio esperienziale, diventa il fulcro del processo di apprendimento e, conseguentemente, il centro diffusivo delle azioni di cambiamento da sviluppare all'interno delle organizzazioni.

Diversi sono i modelli, le teorie, gli approcci pragmatici che, partendo dalla motivazione a evolvere del soggetto, hanno indagato e interpretato l'importanza della centralità della Persona cogliendone presupposti e criticità in un'ottica apprenditiva e dinamica.

Dallo psicodramma, che invita le persone a mettere in scena se stesse attraverso la rappresentazione drammatica grazie alla quale è possibile reinterpretare i momenti salienti della propria vita, all'empowerment, che, concentrandosi sullo sviluppo delle capacità vincenti di ogni individuo, studia una modalità di formazione finalizzata a migliorare o far acquisire le percezioni dei propri punti di forza e la capacità di utilizzarli in campo professionale e personale.

Dalla psicologia della formazione e dell'autoformazione, che pone al centro dell'attenzione l'esperienza e la riflessività dell'esperienza, all'*action learning*, che rappresenta una metodologia di sviluppo della Persona fondata sulla premessa che non esiste apprendimento senza azione reale né azione intenzionale senza apprendimento. Dall'analisi transazionale, che analizza le transazioni, ovvero la comunicazione interpersonale e la struttura della personalità attraverso la definizione di tre particolari stadi dell'io, alla psicopsicoanalisi, che assume come struttura di base della vita psichica l'ambito relazionale considerando l'individuo nel suo aspetto di soggetto generato e di soggetto operante, in relazione al gruppo. Dalla programmazione neuro linguistica, che studia la struttura dell'esperienza soggettiva e quindi i modelli comportamentali e comunicativi al fine di migliorare le potenzialità relazionali, alla biosistemica, che prevede un approccio teso al coinvolgimento mente-corpo nello sviluppo delle capacità emozionali e di relazione.

Molti di questi approcci, insieme ad altri modelli ancora, pur essendo nati da una lettura clinica e terapeutica dei rapporti interpersonali e soggettivi, hanno visto in seguito una declinazione generativa orientata alla loro applicazione anche in ambito formativo, spesso individualizzata, partendo dal presupposto che la struttura del Sé, come altresì previsto dalla teoria rogersiana, si costruisce dall'interazione con il mondo dell'esperienza di cui l'individuo, in quanto organismo indipendente, costituisce il nucleo centrale.

Questa struttura gode di un'ampia autonomia nel suo processo costruttivo, conosce ciò che desidera ed è altresì diretta, per sua natura, alla soddisfazione ottimale dei propri bisogni.

La costruzione del Sé, in termini positivi, risulta quindi essere proporzionale al grado di dinamicità del mondo esperienziale che contribuisce a confrontare, modificare o rafforzare il proprio sistema di valori.

Nel momento in cui si verifica un divario tra i valori esterni introiettati e il proprio processo di valutazione si parla di una incongruenza che evidenzia uno stato conflittuale e una difficoltà di autorealizzazione, incongruenza che è rappresentata dal non allineamento tra il Sé ideale, fortemente auto-centrato, e il Sé reale, ovvero confrontato con l'etero percezione della propria identità.

Una formazione individualizzata, e quindi ancor più centrata sulla Persona, deve pertanto porre l'attenzione non solo sul livello del comportamento agito dal destinatario dell'azione formativa ma anche, e soprattutto, sul livello dei valori, delle convinzioni e delle capacità che generano tali comportamenti.

Diventa pertanto centrale, per i formatori specializzati nella dimensione one to one, acquisire e sviluppare le competenze per indagare e valorizzare l'organizzazione dinamica degli aspetti cognitivi, affettivi, motivazionali e volitivi dell'individuo.

Se infatti per i comportamentisti l'elemento caratteristico della personalità è l'abitudine, intesa come associazione stabile per determinati stimoli e determinate risposte, le teorie di derivazione lewiniana si connettono ancor più con una formazione centrata sulla Persona, ponendo la Persona stessa al centro del "campo psicologico", inteso come la totalità degli eventi psichici interdipendenti e coesistenti in un dato momento.

D'altro canto il tema dell'analisi evolutiva della personalità affascina l'uomo da secoli.

Per diversi maestri del pensiero filosofico occidentale la differenza nel divenire degli esseri umani è determinata da ciò che uno è, ovvero dalla sua identità, dalla personalità – intesa nel senso più ampio del termine, comprendendo la salute, la forza, la bellezza, il carattere morale, l'impegno e l'educazione dell'ingegno – da ciò che uno ha, dalle sue proprietà, dai suoi averi materiali, dai suoi possedimenti e infine da ciò che uno rappresenta, ovvero dalla reputazione, dall'immagine esterna, dalla fama e dalla notorietà, che consistono nell'opinione che gli altri hanno di lui, dove, la prima di queste dimensioni deve essere considerata la più importante ai fini della percezione della felicità.

E in tal senso concorda anche Goethe, per il quale infatti «la personalità è la felicità più alta».

Sulla base di questi presupposti i formatori, quali esperti professionisti dei processi di apprendimento degli adulti e quindi quali generatori di valore e di benessere delle coscienze, devono, e non solo nelle relazioni one to one, responsabilmente e criticamente affrontare le dinamiche del Sé e dell'Altro diverso dal Sé, anche perché la congruenza fra ciò che una persona è e ciò che la stessa fa, rappresenta un valore aggiunto di elevata potenza nella percezione dell'azione formativa e nell'evoluzione soggettiva.

La formazione, ferma restando l'importanza della dimensione plurale nei processi cognitivi, dovrà quindi sempre più focalizzarsi sul reale apprendimento del singolo nell'ambito dei percorsi formativi nonché su approcci e metodologie – quali il coaching, il counseling, il mentoring – che favoriscono il processo di individualizzazione dell'apprendimento, determinando una generatività di valori fortemente orientata al soggetto e alle sue distintività. Nella assoluta, ferma e inequivocabile consapevolezza che tali approcci costituiscono utili e fondamentali declinazioni metodologiche di quella Formazione che rappresenta la madre di tutte le discipline di sviluppo degli apprendimenti e di evoluzione della Persona, e non pratiche contrapposte e con essa in competizione.

Troppo spesso abbiamo assistito, e continuiamo ad assistere, a discutibili e risibili tentativi commerciali di contrapporre l'efficacia di alcune pratiche di formazione one to one – come ad esempio il coaching – a quella della, metodologicamente più tradizionale, formazione d'aula, senza eticamente evidenziare che tali approcci rientrano nella comune matrice delle azioni formative, seppure realizzate con modalità, processi, caratteristiche differenti.

Il coaching, il counseling, il mentoring esattamente come, esemplificando, l'*outdoor training*, l'*action learning*, l'*e-learning*, l'*indoor training*, rappresentano diversificati approcci metodologici con i propri presupposti cognitivi, tecnici, processuali e professionali, che, come tali, vanno rispettati all'interno della cornice comune dello sviluppo degli apprendimenti e dell'evoluzione soggettiva del destinatario dell'azione formativa.

I formatori professionisti, per essere considerati tali, dovranno applicare, dopo un'adeguata analisi dei bisogni e degli obiettivi perseguiti da coloro cui è rivolto il percorso evolutivo, l'approccio per loro più utile e proficuo, attivandolo solo se in possesso delle capacità necessarie per presidiarlo con la necessaria competenza.

Sorge pertanto l'esigenza di allargare responsabilmente il proprio campo metodologico e, in tal senso, stiamo assistendo negli ultimi anni, a un processo evolutivo, seppure integrato, di molti formatori che, oltre a possedere le metodologie d'aula tradizionali, si sono orientati a sviluppare specifiche competenze negli approcci della formazione one to one.

Questo libro curato con armonia ed equilibrio dall'amica e collega Myriam Ines Giangiacomo vuole rappresentare, anche grazie al contributo di tanti professionisti, amici del sapere, della conoscenza agita e della centralità etica della Persona, uno strumento di riferimento per tutti coloro che vogliono avvicinarsi o approfondire le proprie competenze cognitive su cinque fondamentali modalità di formazione individualizzata quali il coaching, il counseling, il mentoring, il bilancio di competenze e la pratica filosofica.

Il vivace approccio, che naviga, culturalmente e trasversalmente, tra le dimensioni etimologiche, semantiche, aneddotiche, esperienziali, strumentali e puramente informative che concernono i mondi possibili della formazione one to one è particolarmente apprezzato da tutta la comunità professionale dell'Associazione Italiana Formatori.

Da diversi anni, infatti, si è sviluppata una marcata consapevolezza professionale della progressiva importanza del ruolo metodologico della formazione individualizzata e, secondo tale logica, l'AIF ha voluto recentemente riconoscerla istituendo alcuni Settori Nazionali di studio proprio focalizzati sul coaching e sul counseling.

La forza virtuosa del formare passa, quindi, anche per gli approcci maggiormente orientati alla Persona, attraverso lo sviluppo della relazione tra pensiero e azione, tra analisi e performance, nel fermo convincimento del fondamentale ruolo rappresentato dalle strutture cognitive consolidate: dai testi specialistici alle comunità di pratica, dagli osservatori professionali alle testimonianze eccellenti.

Per lo sviluppo qualitativo degli apprendimenti e per l'evoluzione soggettiva delle Persone.

Le persone che progrediscono nella vita sono coloro che si danno da fare per trovare le circostanze che vogliono, e se non le trovano, le creano.

G.B. Shaw

Premessa

La trovata non consiste probabilmente nel fatto che a un certo punto viene in mente la soluzione, ma piuttosto nel fatto che viene in mente la domanda che ci mette sulla via aperta e in tal modo rende possibile la risposta.

H. Georg Gadamer

Come nasce la ricerca oggetto di questa pubblicazione?

Nel giugno 2009, per un evento AIF mi venne chiesto di presentare il volume *Autoformazione* di Giulio Beronia¹. Il tema era molto interessante e, sin dal significato stesso del termine, poneva molteplici domande.

Nel Dizionario della Lingua Italiana di Tullio De Mauro², il significato di “autoformazione” è «processo evolutivo a livello psicofisico, morale, intellettuale, dovuto all’educazione, all’esperienza, all’ambiente».

Il termine, anche così esplicitato, rimanda al minimo a tre diverse accezioni “formarsi da soli”, “formare se stessi”, “formare il proprio Sé”.

Se proviamo a digitare su Google la parola “autoformazione”, vediamo comparire 142.000 risultati che associano di volta in volta “autoformazione” con le cose più disparate: dai manuali on line di autoistruzione su un ventaglio amplissimo di tematiche e di oggetti d’uso, all’autoformazione come cammino per la consapevolezza di sé e il miglioramento delle relazioni con gli altri, da siti di vendita di corsi on line o in DVD sulla comunicazione efficace di matrice PNL, ai portali di corsi e-learning offerti da istituzioni e aziende, dai laboratori di autoformazione degli universitari in lotta, all’autoformazione penale dei magistrati...

Per prepararmi un po’ ricorsi alla ricca antologia di testi sull’autoformazione di Gian Piero Quaglino del 2004³ nella quale si evidenzia che nella letteratura anglosassone in merito troviamo ben 14 termini diversi con riferimento all’autoformazione:

1. Beronia G. (2008), *Autoformazione - un approccio globale*, Learning Community, Roma. Il testo oltre che per la ampia rassegna della letteratura e per il modello proposto, risulta molto interessante e utile per la ricerca empirica condotta e riportata con ricchezza di materiali.

2. De Mauro T. (2000), *Il Dizionario della Lingua Italiana*, Paravia, Milano.

3. Quaglino G.P. (2004) (a cura di), *Autoformazione. Autonomia e responsabilità per la formazione di sé*, Raffaello Cortina, Milano.

- *autonomous learning*;
- *self-organized learning*;
- *self-instruction*;
- *individual learning*;
- *self-propelled learning*;
- *independent study*;
- *self-initiated learning*;
- *self-directed education*;
- *autotelic enquiry*;
- *self-teaching*;
- *self-planned learning*;
- *independent learning*;
- *independent self-education*;
- *self-study*.

Nel corso del pomeriggio AIF ci si confrontò con i presenti su diverse tra queste possibili accezioni e, sebbene appena sfiorato, emerse il quesito se e quante di queste ci coinvolgessero come formatori-facilitatori e, in tal caso, come si declinassero e quale profilo di formatore fosse necessario.

Al termine dell'evento il mio sguardo incrociò quello di alcuni dei soci presenti (poi componenti della prima ora del gruppo di ricerca) e sembrammo dirci: «Ce n'è abbastanza per pensare di lavorarci sopra. Sarebbe proprio intrigante».

Detto fatto. Si stava preparando il programma AIF Lazio per l'anno successivo e fu subito l'inizio di una nuova piacevole avventura della conoscenza.

Nel febbraio 2009 si tenne una sessione di presentazione del progetto di ricerca ai soci AIF Lazio potenzialmente interessati, al termine della quale si costituì il gruppo composto da Maria Buccolo, Sara Colagrossi, Fernando Dell'Agli, Simona Gasparetti Landolfi, Paolo Macchioni, Claudia Massa, Giusi Miccoli, Andrea Moschino, Claudio Moscogiuri, Antonella Pane, Daniela Pavoncello, Giuseppe Rossi, Maurizio Rossi, Maria Linda Salerno, Silvia Sbarra, Pier Luigi Ventura e da me.

La modalità operativa scelta è stata quella della ricerca e dell'*action learning* in piccoli gruppi, ciascuno focalizzato su un ambito di approfondimento, il cui lavoro si alternasse a momenti di condivisione in plenaria.

È stato l'inizio di un lavoro piacevole e ricco che ci ha consentito, mentre si “produceva un risultato” di costituire e rafforzare progressivamente una vera comunità in cui il sentimento che ci ha unito assomiglia a quello che gli antichi Greci chiamavano *philia*. Così indicavano il legame che unisce i compagni in una impresa comune, quello che per Omero si instaura fra pari e si fonda sulla condivisione di valori e interessi, che poi si formalizza in codice di comportamento improntato a leale e solidale as-

sistenza reciproca e che può talvolta tradursi anche in un sentimento di affettuosa affinità intellettuale e spirituale.

Non saprei quindi dire se il nostro cammino di ricerca sia stato così lungo solo per la complessità, l'ambiguità e l'inafferrabilità dell'oggetto della nostra indagine o anche per il nostro indulgere nel piacere di lavorare insieme e di confrontarci, anche a partire da posizioni molto distanti, con il gusto sempre vivo di trovarne una comune e convincente per tutti.

Myriam Ines Giangiacomo

Ringraziamenti

Un grazie di cuore va innanzitutto all'AIF, la nostra Associazione che ci ha dato l'opportunità di conoscerci, apprezzarci e desiderare di avviare un'impresa comune; un secondo grazie va da tutti a tutti i partecipanti alla ricerca oggetto di questo libro per averla portata appassionatamente a termine. Tra questi anche Claudio Mosconi che poi, per impegni professionali, non ha potuto contribuire alla stesura del testo. Una menzione speciale va a Fernando Dell'Agli che mi ha dedicato più di una giornata di settembre per leggere, rileggere e rifinire il testo insieme trovando una rara armonia.

Grazie anche a Gianluca Biggio che ha contribuito al volume con l'articolata case history che conclude il capitolo sul Counselling.

Grazie a Laura Franzos, responsabile processo formativo per la prevenzione in Inail; ad Amedea Pennacchi, responsabile Sviluppo del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane e Amministratore Delegato di FS Formazione; a Patrizia Fogheri, HR & Communication Director e a Giuliana Di Guida, Communication Manager di Novo Nordisk; a Sheyla Rega, coach, partner di Lody e di LeaderShe, fondatrice della Comunità di Pratica di Coaching CPC; a Silvia Tassarotti, master certified coach ICF e partner di TCPItaly-The Change Partnership; a Roberto Erario, Coach SCOA, divisione ValYou Farm, che dandoci la loro disponibilità a essere intervistati ci hanno consentito di corredare il nostro testo di numerose case history.

Grazie, infine, al Presidente nazionale dell'AIF, Pier Sergio Caltabiano per aver autorevolmente sostenuto sin dall'inizio il nostro progetto e averci regalato la sua brillante Prefazione, a Massimo Brusciagli per aver entusiasticamente apprezzato il nostro lavoro e aver avuto la generosità di scrivere la sua Postfazione al nostro testo e a Pier Luigi Amietta per aver amorevolmente e puntualmente letto il nostro libro fornendoci preziosi consigli.

Un ringraziamento ancora ai nostri cari e agli amici che ci hanno supportato e sopportato nel corso di questa bella avventura.